



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS PANADERAS DEL
PERÚ: CASO PANADERIA “INVERSIONES DEL NORTE
TONY’S S.A.C.” - CHIMBOTE, PROPUESTA DE MEJORA,
2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR
PÚBLICO**

**AUTOR
CAPILLO BLANQUILLO, WILMER MANUEL
ORCID: 0000-0001-7532-4382**

**ASESOR
MANRIQUE PLACIDO, JUANA MARIBEL
ORCID: 0000-0002-6880-1141**

CHIMBOTE – PERÚ

2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIA

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS PANADERAS DEL
PERÚ: CASO PANADERIA “INVERSIONES DEL NORTE
TONY’S S.A.C.” - CHIMBOTE, PROPUESTA DE MEJORA,
2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR
PÚBLICO**

AUTOR

**CAPILLO BLANQUILLO, WILMER MANUEL
ORCID: 0000-0001-7532-4382**

ASESOR

**MANRIQUE PLACIDO, JUANA MARIBEL
ORCID: 0000-0002-6880-1141**

CHIMBOTE – PERÚ

2022

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

Capillo Blanquillo, Wilmer Manuel

ORCID: 0000-0001-7532-4382

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado, Chimbote, Perú

ASESOR

Manrique Plácido, Juana Maribel

ORCID: 0000-0002-6880-1141

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables,
Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de Contabilidad, Chimbote, Perú

JURADO

Espejo Chacón, Luis Fernando

ORCID ID: 0000-0003-3776-2490

Baila Gemin, Juan Marco

ORCID ID: 0000-0002-0762-4057

Yepez Pretel, Nidia Erlinda

ORCID ID: 0000-0001-6732-7890

JURADO EVALUADOR Y ASESOR

Dr. ESPEJO CHACÓN, LUIS FERNANDO
ORCID: 0000-0003-3776-2490
PRESIDENTE

Mgr. BAILA GEMIN, JUAN MARCO
ORCID: 0000-0002-0762-4057
MIEMBRO

Mgr. YEPEZ PRETEL, NIDIA ERLINDA
ORCID: 0000-0001-6732-7890
MIEMBRO

Mgr. MANRIQUE PLÁCIDO, JUANA MARIBEL
ORCID: 0000-0002-6880-1141

ASESOR

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la empresa "Inversiones del Norte Tony's SAC", quienes me brindaron información, para poder realizar el presente trabajo de investigación

A mi profesora Mgtr. Juana Maribel Manrique Plácido, por bríndame todos su apoyo y conocimiento en la elaboración de mi tesis que me permitirá obtener mi título profesional de contador público.

A la Universidad Católica los Angeles de Chimbote, Escuela Profesional de Contabilidad por brindarme una educación de nivel y calidad durante el desarrollo universitario y afianzar mis conocimientos con una solida en base al perfil de profesional del contador público.

Wilmer Capillo.

DEDICATORIAS

A Dios con mucho amor, gratitud y fidelidad, por darme todas las fuerzas en el momento que más lo necesite brindándome fortaleza en los días de debilidad e impulsándome a seguir adelante afrontando los retos y problemas que se me presentan en la vida.

Con todo mi corazón a mi madre Esperanza Blanquillo Moreno, a mi hermano Edwin, hijos, nietos y a todos que guiaron mi desarrollo profesional.

A mi padre Felix Capillo Azaña, hermana Sonia Capillo, primo José y mi abuelo Ceferino que desde el cielo me guían y me acompañan en este proceso universitario, brindándome con sus recuerdos muchas ganas y fuerzas para cumplir mi sueño profesional.

Wilmer Capillo

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general: Identificar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote y hacer una propuesta de mejora, 2019. La investigación fue no experimental – bibliográfica – documental y de caso. Para obtener los resultados se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas cerradas y abiertas, aplicados al gerente de la empresa de estudio; y fueron:

Respecto al objetivo específico 1: Los autores señalan que las MYPE panaderas en el Perú carecen de un sistema de control interno adecuado que permita llevar a cabo sus actividades, operaciones y procesos; eficaces y eficientes. **Respecto al objetivo específico 2:** La empresa en estudio, no tiene un MOF actualizado, ni MAPRO, tampoco evalúa, ni cuantifica los riesgos encontrados, lo cual no les permite plantear actividades de control. **Respecto al objetivo específico 3:** Las MYPE del Perú y en la empresa, coinciden que la mayoría de empresas no cuentan con un sistema de control interno implementado, por tal motivo no están aplicando correctamente sus componentes. **Respecto al objetivo específico 4:** En base a las deficiencias de control interno encontradas se realizó una propuesta de mejora a sus procesos. Finalmente, se concluye que la empresa no cuenta con un adecuado sistema de control interno implementado, ni actualizado, lo que puede llevar a un deterioro en su situación económica y financiera de la empresa.

Palabras clave: Control interno, micro y pequeña empresa, panadería.

ABSTRACT

The present investigation had as general objective: To identify and describe the characteristics of the internal control of the micro and small bakery companies of Peru and of the bakery "Inversiones del Norte Tony's SAC" of Chimbote and make a proposal for improvement, 2019. The investigation was non-experimental - bibliographic - documentary and case. To obtain the results, bibliographic records and a questionnaire were used, and they were: Regarding the specific objective 1: The authors point out that the bakery MSEs in Peru lack an adequate internal control system that allows them to carry out their activities, operations and processes ; effective and efficient. Regarding specific objective 2: The company under study does not have a MOF, nor MAPRO, nor does it evaluate or quantify the risks found, which does not allow them to propose control activities. Regarding specific objective 3: The MYPE in Peru and in the company, agree that most companies do not have an internal control system in place, for this reason they are not applying its components correctly. Regarding specific objective 4: Based on the internal control deficiencies found, a proposal to improve its processes was made. Finally, it is concluded that the company does not have an adequate internal control system in place, which can lead to a deterioration in the economic and financial situation of the company.

Keywords: Internal control, micro and small business, bakery.

CONTENIDO

CARÁTULA	i
CONTRACARÁTULA	ii
EQUIPO DE TRABAJO	iii
JURADO EVALUADOR Y ASESOR	iv
AGRADECIMIENTOS	v
DEDICATORIAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS	xii
I - INTRODUCCIÓN	13
II - REVISIÓN DE LITERATURA	18
2.1 Antecedentes	18
2.1.1 Internacionales	18
2.1.2 Nacionales	19
2.1.3 Regionales	22
2.1.4 Locales	24
2.2 Bases Teóricas	25
2.2.1 Teoría del control interno	25
2.2.2 Teoría de empresas.	30
2.2.3 Teoría de las micro y pequeñas empresas	31
2.2.4 Descripción de la empresa del caso de estudio.	33

2.3	Marco conceptual	34
2.3.1	<i>Definiciones de control interno</i>	34
2.3.2	<i>Definición de empresas</i>	35
2.3.3	<i>Definición de las MYPE</i>	35
2.3.4	<i>Definición de panaderías</i>	36
III-HIPÓTESIS		37
IV- METODOLOGÍA		38
4.1	Diseño de la Investigación	38
4.2	Población y Muestra	38
4.3	Definición y operacionalización de las variables e indicadores	38
4.3.1	<i>Matriz de operacionalización de la variable (s) e indicadores</i>	39
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
4.4.1	<i>Técnicas</i>	42
4.4.2	<i>Instrumentos</i>	42
4.5	Plan de análisis	42
4.6	Matriz de consistencia	43
4.7	Principios éticos	43
V - RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS		44
5.1	Resultados	44
5.1.1	<i>Respecto al objetivo específico 1:</i>	44
5.1.2	<i>Respecto al objetivo específico 2:</i>	46
5.1.3	<i>Respecto al objetivo específico 3:</i>	49
5.1.4	<i>Respecto al objetivo específico 4:</i>	53

5.2	Análisis de resultados	54
<i>5.2.1</i>	<i>Respecto al objetivo específico 1:</i>	54
<i>5.2.2</i>	<i>Respecto al objetivo específico 2:</i>	55
<i>5.2.4</i>	<i>Respecto al objetivo específico 4:</i>	59
VI-	CONCLUSIONES	60
6.1.1	Respecto al objetivo específico 1:	60
6.1.2	Respecto al objetivo específico 2:	60
6.1.3	Respecto al objetivo específico 3:	61
6.1.4	Respecto al objetivo específico 4:	61
6.1.5	Conclusión del objetivo general:	64
	Aspectos Complementarios	66
	Referencias Bibliográficas	66
	Anexos	73
	Anexo 1: Matriz de consistencia	73
	Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	74
	Anexo 3: Cuestionario de recojo de información	75
	Anexo 4: Recomendaciones	79
	Anexo 5: Propuesta de Mejora a la empresa de estudio.	80
	Anexo 6: Consentimiento informado	103
	Anexo 7: Consulta RUC de la de la empresa	104
	Anexo 8: Consulta del REMYPE de la empresa de estudio	106

ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla	01 objetivo específico 1	52
Tabla	02 objetivo específico 2	54
Tabla	03 objetivo específico 3	57
Cuadro	01 objetivo específico 4	61
Cuadro	02 propuesta de mejora	69

I - INTRODUCCIÓN

Actualmente, el control interno es de mucha importancia en todas las empresas siendo indispensable para su desarrollo, ya que este se encarga de que sus activos se encuentren protegidos y resguardados; asimismo brinda eficiencia y eficacia a sus operaciones y reduce riesgos y fraudes. Ahora bien, el tipo ni el tamaño de empresa pone límites a la importancia de la aplicación del sistema de control interno; puesto que, inclusive en donde el dueño es una sola persona, se necesita la aplicación de este sistema. Razón por la cual, para obtener mejor productividad y rentabilidad, se necesita adecuar este sistema a cada empresa **(Servin, 2019)**.

En Europa el control interno de las micro y pequeñas empresas se encuentra bien desarrollado, lo cual genera un alto grado de productividad y hacen que se desarrollen eficientemente; además de ello su organización es completa; sin embargo, no todos los países del mundo cuentan con controles internos implementados a pesar que existe un marco legal normado **(Bianchi, citado en Robles, 2019)**.

Asimismo, en el mundo el problema común de la MYPE es la ausencia de organización para aplicar correctamente el control interno a las operaciones técnicas y administrativas de la propia empresa **(Avalos, 2016)**. Siendo así; que en México, las microempresas tienen muchos problemas a la hora de aplicar el control interno, debido a la falta de formalidad de sus controles lo que repercute en su crecimiento empresarial **(Pelayo, 2019)**.

El Perú no es ajeno a esta realidad, ya que "...las MYPE representan el 98.3% del total de empresas existentes (94.4% micro y 3.9% pequeña), pero el 74% de ellas opera en el incumplimiento de las normas, la gran mayoría de las MYPE informales se ubican fuera de la capital, generan empleo de mala calidad (trabajadores familiares generalmente no remunerados) con ingresos inferiores a las empresas formales" **(Choy, 2010)** citado por

Flores (2017, p.12)). Además “ .. las micro y pequeñas empresas no cuentan con un sistema de control interno, a pesar que estas representan un alto porcentaje de empresas establecida en su mayoría en la costa peruana” y que “...la gran mayoría son empresas familiares, las cuales no disponen de personal calificado para el desarrollo de las funciones, que conlleva a cometer fraudes y quiebran por falta de conocimiento y apoyo” **(Revelo y Paima, s/f citado en Robles (2019, p.15))**.

Bajo ese contexto, se evidencia que las micro y pequeñas han hecho que la economía crezca considerablemente; sin embargo, la mayoría de estas no tienen un sistema de control interno implementado, debido a que son empresas familiares y casi no cuentan con personal profesional que les guía como debe ser implementado en cada área de trabajo, así también por la confianza de ser familia, el dueño no considera importante su implementación **(Tello, 2015; citado por Vergara (2020,p.16))**. Siendo así, que actualmente las MYPE aportan al país el 42% del PBI convirtiéndose de esa manera uno de los factores potenciales de crecimiento **(Comex, 2015; citado por Sánchez (2018,p.12))**.

De igual forma, el rubro panadería en el Perú va creciendo económicamente, y con ello va aumentando el PBI, lo cual representa una gran ventaja al aumentar el poder adquisitivo de los consumidores, y sirve como estímulo para que estas empresas se vayan organizando, y así mejorar el servicio que ofrecen así como su gestión administrativa, para lograr una mejor productividad **(Vergara, 2020)**.

Sumado a ello, la Ley n.º 30056 “Ley de Promoción de la competitividad, formalización y desarrollo micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente” facilita su desarrollo productivo, impulsando a estas Mype a su crecimiento empresarial. Nuestro país cuenta con más de 14.800 panaderías formalizadas según la Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería (ASPAN), evolucionan solo el 25% de estos negocios ya que no solo se dedican a comercializar el pan, sino que también a vender otros productos **(Mendoza, 2017)**.

En Sullana, las micro y pequeñas empresas panaderas tienen grandes problemas debido al tamaño de su organización, pues muchas de ellas se crean como negocios familiares y no consideran abarcar aspectos o herramientas para lograr una buena administración, sino más bien trabajan de manera empírica, debido a que siguen trabajando de forma familiar y/o artesanal, como lo hacían años atrás. Entonces, al no tener un buen control interno implementado favorecerían a robo, mermas, desperdicios, en estas empresas causando pérdidas económicas ya sea por fraude o por negligencia de su propio personal lo que afecta considerablemente la situación económica de las empresas **(Pulache, 2018)**.

En lo que respecta a nuestra región existen varias micro y pequeñas empresas, las cuales no tienen un control interno implementado que ayude a lograr la competitividad en el mercado, generado por la falta de información de sus dueños y por su economía, razón por la cual su permanencia en el mercado es corta **(Rubio, 2014)**.

En el distrito de Chimbote también existen un gran número de MYPE, están también se encuentran formadas por familias; además, estas no aplican el control interno lo cual no les permite desarrollarse y no consiguen resultados eficientes y eficaces en el uso de sus recursos **(Robles, 2019)**.

“Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.”, es una organización que elabora productos de panadería y pastelería para el consumo humano directo, en la que se percibe problemas al momento de aplicar los pocos controles internos que tienen; la empresa en estudio no cuenta con un manual de organización y funciones, ni tampoco cuenta con un manual de procedimientos actualizados, entre otros; por estos motivos, el enunciado del problema es: **¿Cuáles son las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote y cómo mejorarlas, 2019?**

Para dar respuesta al enunciado se planteó el siguiente objetivo general: identificar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote y hacer una propuesta de mejora, 2019.

Asimismo, para desarrollar mi objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos:

1. Describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú, 2019.
2. Identificar y describir las características el control interno de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote, 2019.
3. Realizar un análisis comparativo de las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote, 2019.
4. Hacer una propuesta para mejorar las características del control interno de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote, 2019.

Esta investigación es importante debido a que podemos identificar y describir las características del control interno en las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.”, ya que para lograr mayor rentabilidad y una estabilidad económica financiera adecuada es preciso implementar un buen sistema de control interno. Asimismo, esta investigación se justifica porque será de mucha relevancia en el ámbito social, ya que servirá a los emprendedores en el rubro de panadería conocer la importancia del control interno en una empresa, a su vez servirá como antecedente para futuros trabajos de investigación que realizan otros estudiantes; así también, me servirá para optar el título de contador público y para que la universidad

cumpla con lo señalado por la SUNEDU, de brindar una educación de alta calidad a los estudiantes.

Este trabajo de investigación fue de diseño no experimental descriptiva-bibliográfica-documental y de caso; la técnica utilizada fue un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas. Asimismo, la población en estudio fueron las MYPE panaderas del Perú y la muestra fué “Inversiones del Norte Tony`s S.A.C.

Finalmente, los resultados demostraron que las MYPE panaderas en el Perú carecen de un sistema de control interno adecuado que permita llevar a cabo sus actividades, operaciones y procesos; eficaces y eficientes, muchas de ellas porque la mayoría son empresas familiares, las cuales siguen realizando sus operaciones como años anteriores. Asimismo, se concluyó que el control interno en la empresa Inversiones Tony`s S.A.C. No cuenta con un adecuado sistema de control interno implementado, lo que puede llevar a un deterioro en su situación económica y financiera de la empresa.

II - REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacionales

Se refiere por antecedentes internacionales a los trabajos de investigación realizados por diferentes autores en algún lugar del mundo, menos en el Perú; los cuales han utilizado la variable y unidad de análisis relacionadas con nuestra investigación.

Jiménez (2017) en su investigación titulada “Control Administrativo de la Panadería Pan de Casa en la Ciudad de Ambato en el año 2014”, planteó como objetivo analizar el control administrativo de la panadería Pan de Casa en la ciudad de Ambato para contribuir al cumplimiento de objetivos programados. La metodología fue descriptiva, contando con una muestra de seis personas; aplicando la técnica de la entrevista. Se concluyó que la empresa no cuenta con un control administrativo que le permita identificar las necesidades y dificultades de control, debido a que no existe un adecuado registro de inventarios de mercaderías, así como registros de cobros y pagos, además del poco tiempo que se emplea al control administrativo, la cual afecta el rendimiento económico de la empresa.

Mejía (2015) en su tesis titulada “Estrategias de Control de Costos para la Cadena de Panaderías y Pastelerías La Tradición del Cantón Otavalo Provincia de Imbabura”, planteó como objetivo elaborar estrategias de control de costos, para la determinación del precio real de los productos en la cadena de pastelerías y panadería “La tradición” del cantón Otavalo. Se aplicó la metodología descriptiva, con una muestra de 26 empleados y trabajadores, aplicando como instrumento el cuestionario y la guía de entrevista. Se concluyó que la cadena de panaderías no tiene un sistema de control de costos, lo que origina que estos no se puedan conocer exactamente; pues al no poder controlar los recursos que forman parte de la preparación de productos genera también que no se puedan

establecer sus costos de producción. El dueño de la empresa desconoce el rendimiento que se genera en relación a la inversión realizada, es decir no sabe si la empresa está obteniendo la ganancia esperada o si hay alguna pérdida.

2.1.2 Nacionales

Se refiere por antecedentes nacionales a los trabajos de investigación realizados por autores en alguna ciudad del Perú, menos en la región Ancash; los cuales han utilizado la misma variable y unidad de análisis: sin embargo, algunos de ellos no son del mismo sector económico productivo ni del mismo modelo bibliográfico de caso.

Cueva (2020) en su tesis titulada “Propuesta de mejora de factores relevantes del control interno para optimizar los recursos de la empresa MYPE pastelería y panadería San Carlos-Huánuco-2019”, cuyo objetivo general fue identificar los factores relevantes del Control Interno para optimizar los recursos de la empresa MYPE Pastelería y Panadería SAN CARLOS, Huánuco-2019. La investigación fue descriptiva-correlacional de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, y el método utilizado fue de muestreo no probabilístico; asimismo utilizó el cuestionario como instrumento. El investigador concluyó que la empresa en estudio carece de un control interno reflejada en el cumplimiento de su visión, misión, metas y objetivos razón por la cual se evidencian irregularidades en el desarrollo de las funciones, actividades y responsabilidades de los trabajadores de la empresa. Asimismo, la empresa no cuenta con personal para el desarrollo exclusiva de las actividades de control. A ello agrega que si se emplea adecuadamente el ambiente de control permite tener resultados veraces y confiables, De otra parte, se evidenció que la empresa no tiene políticas para incentivar y premiar a los trabajadores para que estos sean mas comprometidos y puntuales. Además, no desarrolla actividades de control para el cumplimiento de funciones lo que hace que no cumplan a tiempo con la preparación y entrega de sus productos, , esta no cuenta con técnicas para

evaluar e identificar riesgos que se presentan en la empresa, respecto al componente de información y comunicación, se evidencio que la empresa no cuenta con información oportuna y confiable ya que solo busca mantenerse en el mercado e incrementar su ventas sin preocuparse por los objetivos y metas que esta tiene; asimismo, en el equipo de trabajo no mantiene una comunicación efectiva y asertiva en relación a la información del producto y falta de coordinación en el trabajo en la empresa.

Pulache (2018) en su tesis titulada “Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú: Caso panadería y abarrotes santa rosa del distrito de Sullana y propuesta de mejora, 2018”, cuyo objetivo general fue determinar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la Panadería y Abarrotes Santa Rosa del distrito de Sullana y hacer una propuesta de mejora, 2018. La investigación fue descriptiva-proposicional, se escogió de manera dirigida una muestra de 06 trabajadores y la propietaria de la empresa que fue la totalidad de la población, a quienes se les aplicó una encuesta de 36 preguntas. Concluyó que la empresa no tiene un sistema de Control Interno adecuado, lo cual genera una desorganización administrativa para llevar a cabo sus actividades operativas, es decir no cuentan con un Manual De organización y Funciones (MOF), Manual de Procedimientos (MAPRO), tampoco tienen establecidas políticas del cumplimiento de sus tareas designadas; todo ello genera pérdidas económicas en la empresa.

Guzmán (2017) en su tesis titulada “Caracterización del Control Interno de las Micro y Pequeñas Empresas del Perú. Caso Panificadora “LAS ESTRELLAS” Sociedad Anónima Cerrada de la Urbanización Santa Rosa del Distrito de Sullana y Propuesta de Mejora año 2017”, cuyo objetivo general fue determinar y describir las principales características de control interno de las micro y pequeñas empresas del Perú y de la panificadora “LAS ESTRELLAS” S.A.C. de la Urbanización Santa Rosa del distrito de

Sullana y hacer una propuesta de mejora, año 2017. El investigador aplicó la metodología 12 descriptiva-cuantitativa- no experimental y transversal, contando con una muestra de siete trabajadores, y utilizó como instrumento la encuesta. Concluyó que el propietario no establece las funciones de cada trabajador, ni identifica en forma clara los riesgos que se pueden asumir en la empresa para disminuirlos, tampoco realiza actividades de control para mitigar estos riesgos durante proceso de producción y venta, además no se comunica cuáles son los procedimientos de control interno para la empresa, de igual manera no se comunica los objetivos y responsabilidades de cada trabajador, por ultimo no se identifica las deficiencias del control interno para poder corregirlos.

Taboada (2017) en su tesis titulada “Los Mecanismos de Control Interno en el Área de Almacén de las Panaderías en el Perú. Caso: Panadería Negociaciones Mabilpa SRL Piura, 2016”, cuyo objetivo general fue determinar y describir los mecanismos de control interno en el área de almacén de las panaderías en el Perú y de la Panadería Negociaciones Mabilpa SRL Piura, 2016. El investigador aplicó la metodología Cualitativo-Descriptivo-bibliográfico-documental y de caso, se utilizó como instrumento fichas bibliográficas y cuestionario. Concluyó que la empresa cuenta con un Software de kardex del almacen como sistema de inventarios, asi también para identificar irregularidades se realiza la toma física de inventarios de manera mensual. La empresa cuenta con una persona que se encarga solo del área del almacen, esta es la encargada de registrar, controlar y entregar los insumos para la produccion del pan. Para reducir las pérdidas se recomendó tener actualizado su sistema de inventarios respecto a las entradas y salidas de los insumos.

Rodriguez y Vásquez (2016) en su tesis titulada “Propuesta del Diseño de un Sistema de Control Interno para obtener la eficiencia en el proceso productivo y mejorar el costo beneficio de la Empresa Dulce Pastelería EIRL en el Periodo 2015–2016”, cuyo

objetivo general fue proponer un diseño de sistema de control interno para obtener la eficiencia en el área de producción y mejora en el costo beneficio de la empresa Dulce Pastelería EIRL periodos 2015-2016. El investigador aplicó la metodología descriptiva- no experimental, se utilizó como instrumento entrevista, observación, documentación y cuestionarios. Concluyó que la empresa en estudio tiene una inadecuada gestión en los insumos, en el tiempo y la calidad en los productos elaborados; toda vez, que no cuenta con un sistema de control interno que les permita identificar y mitigar los riesgos, fraudes, robos y elevados costos. Además, no se ha asignado a un personal que tenga la función de guardar los insumos que sobran para ser reutilizados al finalizar la jornada laboral. No se aplican controles que permitan evaluar el funcionamiento y cumplimiento de las actividades de las diferentes áreas de la empresa en forma eficiente; tampoco, actividades que contribuyan a salvaguardar los bienes de la empresa, ni actividades que permitan mostrar información razonable y veraz. En base a ello, se recomendó que se implemente un Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta procedimientos y políticas que promuevan una buena organización y un adecuado uso de los procesos, en donde la empresa incremente sus beneficios económicos; también, se propuso aplicar controles que permitan medir el cumplimiento y funcionamiento de las tareas y actividades de cada área, así como de proteger los activos de la empresa, y controles que permitan evidenciar información veraz y razonable para tomar oportunamente decisiones en la empresa.

2.1.3 Regionales

En esta investigación se entiende por antecedentes regionales a todo trabajo de investigación realizado por otros investigadores en la región Ancash, menos la provincia de Santa; donde se hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de nuestra investigación.

Flores (2020) en su trabajo de investigación denominado: Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Peru: Caso empresa panadería y pastelería San Martin S.A.C-Casma, 2019, cuyo objetivo general fue describir Describir las características del control interno de las empresas del sector comercio del Perú y de la empresa Panadería y Pastelería San Martín S.A.C. – Casma, 2019. Para el desarrollo del trabajo se utilizó la investigación fue descriptiva – bibliográfica – documental y de caso, para el recojo de información se utilizó la técnica de revisión bibliográfica y la entrevista el instrumento fue fichas bibliográficas y el cuestionario. Concluyó que la empresa no tiene un sistema de control interno implementado, lo cual genera deficiencias en las actividades toda vez que esta no cuenta con un código de ética, no hay coordinación para verificar si el personal cumple el código de conducta, la empresa no tiene un manual de organización y funciones, no identifica sus riesgos internos y externos, ni plantea alternativas de solución para enfrentar dichos riesgos no ha diseñado procedimientos para cumplir con sus objetivos, no existe una comunicación fluida, suficiente y oportuna en las diferentes áreas, ni tampoco se realiza monitoreos en la empresa.

Rojas (2018) en su trabajo de investigación denominado: Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas comerciales del Perú: Caso de la empresa comercial Vásquez E.I.R.L., Sihuas, 2016, cuyo objetivo general fue describir Las Características Del Control Interno De Las Micro Y Pequeñas Empresas Comerciales Del Perú: Caso de la empresa Comercial Vásquez E.I.R.L. de Sihuas, 2016. Para el desarrollo del trabajo se utilizó La investigación fue descriptiva, bibliográfica, documental y de caso. Para el recojo de información se utilizó como instrumentos las fichas bibliográficas y el cuestionario de preguntas. Concluyó que la empresa no tiene un sistema de control interno, es por ello que no se fortalece sus objetivos, la información no se encuentra organizada, no

se pueden identificar riesgos para tratarlos y mitigarlos, tampoco se supervisa ni monitorea las actividades y operaciones que se realizan.

Torres (2015), en su tesis titulada: “Caracterización de la gestión de calidad bajo la norma sanitaria para la elaboración de productos de panificación en las micro y pequeñas empresas del sector manufactura – rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Huaraz, 2015”, cuyo objetivo general fue describir las características de la gestión de calidad bajo la norma sanitaria para la elaboración de productos de panificación en las micro y pequeñas empresas del sector manufactura – rubro elaboración de productos de panadería del Distrito de Huaraz, 2015. Se aplicó la metodología de tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y un diseño transversal, se utilizó un cuestionario de 13 preguntas cerradas por medio de la encuesta. Sus resultados muestran que los gerentes no conocen de la gestión de calidad bajo la norma sanitaria, razón por la cual no implementan la norma sanitaria, además, no cuentan con un manual Buenas Prácticas de Manufactura y no usan el sistema de análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP).

2.1.4 Locales

Se refiere por antecedentes locales a los trabajos de investigación realizados por autores en la provincia de Santa; los cuales han utilizado la misma variable y unidad de análisis relacionadas con nuestra investigación.

Cipriano (2018) en su trabajo de investigación denominada: “El control interno y su influencia en el área de almacén de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa Tony’s S.A.C. de Chimbote, 2015”; cuyo objetivo general fue describir la influencia del control interno en el área de almacén de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú y de la empresa Tonys S.A.C de Chimbote, 2015. La metodología empleada fue de diseño descriptivo bibliográfico y de caso, para el recojo de la

información se utilizó como instrumentos las fichas bibliográficas y un cuestionario de 19 preguntas, encontrando los siguientes resultados: "...el control interno es considerado como una herramienta que beneficia la gestión de la empresa en que se aplique, así mismo es una herramienta práctica que previene y detecta malos manejos en las diferentes áreas; a su vez permite una mejora en la administración de los recursos y en el área de almacenes. En la empresa Tonys S.A.C. se encontró que si tiene implementado un sistema de control interno, es relativamente bueno ya que realiza actividades que fomenta la integración de su personal y por lo tanto se favorece en el clima laboral, pero muestran deficiencias respecto a los planes de capacitación anual a su personal". La empresa aplica la mayoría de los componentes del control interno que son establecidos por el informe COSO, por lo tanto el control interno si está influenciando positivamente en la empresa; sin embargo es necesario que siempre cuente con el plan anual de capacitaciones para sus trabajadores para que se siga trabajando con éxito.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Teoría del control interno

2.2.1.1 Modelo COSO. Alvarado y Tuquiñahui (como se citó en Blas, 2015), señalaron que el "Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Triada" conocido como COSO, se originó en EE.UU con la finalidad de encontrar los motivos causantes de los fraudes en la información financiera. Esta comisión unificó los diferentes conceptos que se tenía respecto al control interno para tener una referencia en común, la cual ayudó a mejorar el Sistema de Control Interno. Este resultado fue el informe COSO.

2.2.1.2 Informe COSO. Según Canelos (2013), este informe conceptualizó al control interno como modelo en conjunto que sirve para a la gestión dentro de las organizaciones, el mismo que debería ser realizado por todos los niveles jerárquicos, lo cual promovería en sus trabajadores la responsabilidad, honestidad, así como daría seguridad razonable en el manejo de sus recursos.

2.2.1.3 El control interno. Mantilla (2018), señala que el COSO de 1992 detalla que el control interno tiene cinco componentes: Ambiente de control; valoración de riesgos; actividades de control; información y comunicación; y monitoreo.

2.2.1.4 Los componentes del control interno del modelo COSO

Meléndez (2016), señala que el control interno tiene 5 componentes, los cuales son:

2.2.1.4.1 Entorno o ambiente de control. Este componente está conformado por procesos, estructuras y normas, los cuales son la base de todo control interno en cada organización. La alta dirección es la encargada de dar los lineamientos sobre el control a todos los niveles que existe en la organización. Así mismo, señala que este componente está compuesto por la integridad, valores éticos, políticas para llevar a cabo responsabilidades de supervisión, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad con la que se asumen las funciones y tareas, políticas para tener profesionales competentes, etc.

2.2.1.4.2 Evaluación de riesgos. Este componente está referido a los riesgos que pueden afrontar una organización. Estos riesgos, son la probabilidad que exista una situación desfavorable en una determinada área de trabajo, la misma que pueda afectar negativamente a la entidad u organización, para la cual es necesario identificar, analizar y saber proponer alternativas de solución para manejar estos riesgos encontrados. Es por ello que este componente sirve de base para saber como gestionar estos riesgos.

2.2.1.4.3 Actividades de control. Este componente está referido a las actividades, medidas, políticas, acciones o procedimientos que la administración tiene que implantar en la organización con la finalidad de mitigar o disminuir los riesgos que puedan afectar a los objetivos de organización. Estas actividades, pueden ser preventivas o de detección, como por ejemplo las verificaciones, revisiones, conciliaciones, autorizaciones, entre otras.

2.2.1.4.4 Información y comunicación. Este componente está referido a la información que se emplea en toda organización para llevar a cabo sus responsabilidades tanto de control interno como para el cumplimiento de sus objetivos. La comunicación interna sirve para difundir toda la información en cada una de las áreas operantes de la organización; mientras que la comunicación externa tiene dos objetivos; el primero es comunicar de afuera hacia el interior de la empresa , y la segunda es comunicar de dentro hacia afuera de la empresa.

2.2.1.4.5 Actividades de supervisión o monitoreo: Esta referido a las constantes evaluaciones, revisiones y monitoreo que deben de realizar al sistema de control interno y a sus procesos para ver si cada uno de ellos están funcionando de manera adecuada.

2.2.1.5. Componentes y principios de control interno. Según Meléndez (2016), el Marco integrado del 2013, contempla diecisiete principios que están relacionados a cada componente, los cuales son:

2.2.1.5.1 Entorno de control:

- Deber con la integridad y valores éticos que demuestra la organización.
- Independencia que debe tener la parte directiva para supervisar del sistema de control interno.
- Contar con una adecuada estructura en la organización para lograr los objetivos propuestos.
- Empeño para lograr contar con el profesional competente para poder conseguir los objetivos propuestos.
- Establecer responsabilidades por cada nivel de control interno.

2.2.1.5.2 Evaluación de riesgos:

- La empresa determina sus objetivos para identificar y evaluar posibles riesgos.

- Identificación de riesgos en cada nivel para analizarlos cómo deben ser tratados.
- Considerar el riesgo de fraude al evaluar riesgos.
- Identificar y evaluar si cambios afectan al “Sistema de Control Interno”.

2.2.1.5.3 Actividades de control

- Establecer actividades de control para mitigar los riesgos identificados.
- Se establece actividades de control en relación a los controles para la tecnología para lograr los objetivos.
- Se desarrollan actividades de control referidas a políticas y procedimientos de control interno.

2.2.1.5.4 Información y comunicación

- Se obtiene, genera y se utiliza solo información necesaria y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
- Se comunica los objetivos y responsabilidades para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
- Se comunica sobre los aspectos que afectan el funcionamiento del control interno a las partes externas.

2.2.1.5.5 Actividades de supervisión del control interno

1. Para determinar si los componentes del sistema de control interno se encuentran en funcionamiento se aplican evaluaciones continuas y/o periódicas.
2. Se comunica las deficiencias control interno oportunamente a los responsables para aplicar medidas correctivas

2.2.1.6 Importancia de la aplicación del control interno. Según **Moreno (2016)**,

señala que el control interno es importante porque:

1. El tener implementado una cultura de control interno en la empresa favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
2. Si se aplica de manera adecuada el control interno en una empresa, este contribuirá fuertemente a obtener una gestión óptima; toda vez que, generará en todos los niveles, beneficios a la administración de la entidad, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
3. El control interno sirve de herramienta que tiene la finalidad de combatir la corrupción.

2.2.1.7 Tipos de control interno. Según la **Cooperación Alemana de Desarrollo-GTZ (2010)**, señala que los tipos de control interno son:

2.2.1.7.1 Previo. Se realizan antes de llevar a cabo una operación o proceso.

2.2.1.7.2 Simultáneo o concurrente. Las acciones que se realizan son durante el desarrollo del proceso.

2.2.1.7.3 Posterior: Son las acciones o actividades que se realizan después del desarrollo del proceso.

2.2.1.8 Objetivos de control interno. Según **Meléndez (2016)**, señala que el control interno tiene como objetivo fundamental velar por el patrimonio de la empresa, evitando las pérdidas, errores y fraudes que podrían afectar los objetivos de la empresa. Los cuales son:

1. Revisar la transparencia y razonabilidad de los documentos contables y administrativos.
2. Velar por los bienes de la empresa

3. Fomentar la aceptación a las políticas gerenciales implantadas.

Sumado a ello, **Ramon (s/f)**, indica que los objetivos de control interno señala que el control interno debe conseguir:

1. Que la información obtenida para la gestión y control sea confiable, oportuna, confiable y suficiente .
2. Que la información financiera y otra documentación sea utilizado para la gestión y el control.
3. Adoptar medidas de protección para el uso y conservaciones de recursos materiales, técnicos y otros recursos de la entidad.
4. Verificar que las acciones se ejecuten bajo las normas reglamentarias, legales y constitucionales.
5. Crear la eficiencia en la organización para lograr los objetivos y metas de la empresa.
6. Crear conciencia en materia de control.

2.2.2 Teoría de empresas.

Para **Caururo (2017)**, las empresas están referidas a los entes o unidades económicas creadas para generar utilidades, transformándose en productos que satisfacen finalmente a los consumidores.

Estas organizaciones se dedica a producir, prestar bienes o servicios para la satisfacción de los clientes, adquiriendo ingresos económicos; para lo cual planifican estrategias definidas para lograr su producción (**Raffino, 2018**).

2.2.2.1 Tipos de empresas. Los tipos de empresas son las empresas: cooperativas, unipersonales, sociedad anónima, sociedad colectiva, sociedad de responsabilidad limitada y las comanditas (Organización tipos de empresas y negocios, 2017).

2.2.2.2 Clasificación de las empresas. La clasificación de las empresas está referido a: Las empresas grandes, medianas, pequeñas y a las macroempresas (Organización tipos de empresas y negocios, 2017).

Nicuesa (2016), señala que las empresas según su capital se dividen en :

1. **Publicas:** Éstas tienen aportaciones económicas directamente del estado, con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad.
2. **Privadas:** En su mayoría conformada por emprendedores, con aportaciones propias con el propósito de generar ingresos económicos para la organización.
3. **Mixtas:** Estas empresas abarcan los dos tipos de empresa y cuentan con recursos del estado y recursos privadas.

Solorzano (2016), afirma que las empresas según el ámbito de sus actividades se clasifican en:

1. **Local:** Sus actividades lo realizan en las municipalidades ó en su propia ciudad.
2. **Regional:** Estas operan dentro de regiones ó provincias.
3. **Nacional:** Todas sus operaciones lo realizan en todo el país.
4. **Internacional:** Estas empresas extienden sus actividades fuera de su nación.

2.2.3 Teoría de las micro y pequeñas empresas

Escalante (2016), señala que Ley N° 30056, “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y crecimiento empresarial” promulgada el 2 de julio de 2013, tiene por objeto instituir un marco legal para promover la competitividad, formalización y desarrollo de la Micro, pequeñas y medianas empresas (MYPE), a través de la creación de políticas generales y la creación de instrumentos de

apoyo, promoviendo la inversión privada, producción, el ingreso a los mercados internos y externos, entre otras políticas que ayuden a mejorar el crecimiento de estas empresas.

2.2.3.1 Caracterización de las MYPE en el Perú. En el artículo 5° de la **Ley N° 30056**, establece que las características de las micro, pequeñas y medianas empresas son:

2.2.3.1.1 Microempresa. ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT)

2.2.3.1.2 Pequeña empresa. ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT)...”

2.2.3.1.3 Mediana empresa. ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

2.2.3.2 Importancia de las MYPE. Correa (2015) señala que:

1. Generan el 80 % de empleo en la población.
2. Representa el 45% del PBI.
3. Disminuye la pobreza generando ingresos económicos
4. Incremento de puestos de trabajo
5. En el sector privado es la fuente principal de desarrollo.

2.2.3.3 Beneficios de las MYPE. SUNAT (2019). Afirma que el estado peruano brinda facilidades para la creación y formalización a través de políticas para impulsar el crecimiento, desarrollo y emprendimiento de las empresas. Y sus beneficios generales son:

1. Pueden constituirse como personas jurídicas (empresas), vía internet a través del Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas de SUNARP.
2. Pueden asociarse para tener un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales.
3. Gozan de facilidades del Estado para participar eventos feriales y exposiciones regionales, nacionales e internacionales.

4. Cuentan con un mecanismo ágil y sencillo para realizar sus exportaciones denominado Exporta Fácil, a cargo de la SUNAT.

5. Pueden participar en las contrataciones y adquisiciones del Estado.

2.2.3.4 Regimen MYPE tributario. SUNAT (2018). Señala que todas las micro y pequeñas empresas se deben inscribir en el registro llamado REMYPE. Asimismo, afirma que “Es un régimen especialmente creado para las micro y pequeñas empresas con el objetivo de promover su crecimiento al brindarles condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias”. Además, señala que está dirigido a los contribuyentes que sus ingresos no superen las 1700 UIT, domiciliados en el Perú y a los que desempeñen actividades empresariales (renta de 3era categoría).

2.2.3.5 Requisitos para inscribirse en la REMYPE. Según SUNAT (2019), señala que los requisitos son:

1. Tener vigente el Registro Único de Contribuyentes (RUC)
2. Contar con Usuario y Clave SOL
3. Tener un trabajador como mínimo
4. No realizar actividades relacionadas al rubro de discotecas, juegos de azar, casinos y bares.

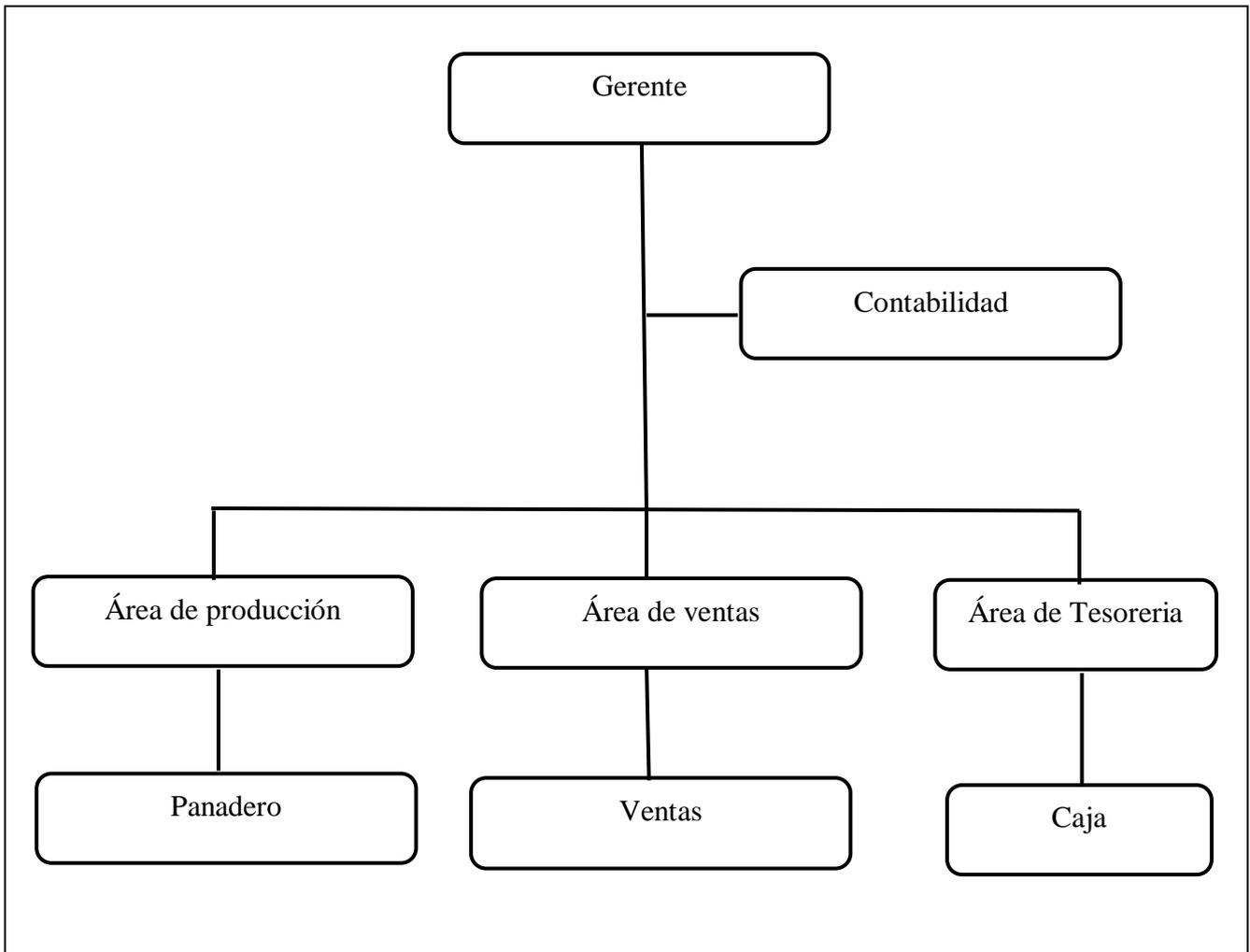
2.2.4 Descripción de la empresa del caso de estudio.

Reseña Histórica.

“Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” con RUC N.º 20541610261, tiene por nombre comercial TONY’S, está ubicada en Jr. Manuel Ruiz Nro. 1229 P.J. Bolívar Alto Ancash - Santa – Chimbote. Esta empresa inició sus actividades el 1 de diciembre de 2011; dedicándose a la elaboración de productos de panadería. Su gerente general es la señora Robles Salinas Estela del Pilar. Actualmente, tiene 10 empleados. TONY’S, es una

empresa muy reconocida en el ámbito local por su calidad en la elaboración de productos de panadería y pastelería para el consumo humano directo.

2.2.4.1 Estructura Organica



Euente: elaboración propia.

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Definiciones de control interno

Mantilla (2018), afirma que “el COSO define el control interno como un proceso, como aquel proceso que es realizado por la dirección, la administracion y el personal que trabaja en la empresa con la finalidad de brindar seguridad razonable para alcanzar sus objetivos empresariales.

Meléndez (2016) señala que el COSO 2013 define al control interno como tiene que ser conducido por la admisnitarción, dirección y todo el personal que labora en una entidad , el cual esta diseñado para proporcionar una grado de seguridad razobale para el cumplimiento de objetivos realcionados a las operaciones, información y cumplimiento.

2.3.2 Definición de empresas

Caururo (2017), es la entidad, organización o institución, creada con fines de lucro, en la que intervienen factores productivos (trabajo, materia prima y capital). Estas empresas pueden ser comerciales industriales o de servicio. El resultado de combinar estos factores de producción permite la satisfacción de las necesidades a los clientes.

Las empresas tienen un rol muy relevante en la economía del país, produciendo bienes y servicios a fin de cumplir con las necesidades de la sociedad; asimismo para cumplir con sus objetivos institucionales es necesario tener una buena administración (**Vertiz, 2016**).

2.3.3 Definición de las MYPE

Velezmoro (2018), señala que las mype son operadas por personas naturales ó jurídicas, las cuales realizan diversas actividades en diferentes rubros para producir, comercializar ó prestar servicios, con el fin de generar ingresos económicos.

Caururo (2017), define a las Mype como las unidades económicas ya sean naturales o jurídicas, que tienen por finalidad desarrollar actividades de producción, transformación, comercialización de bienes, extracción o prestación de servicios.

Gomero (2015), afirma que Las pequeñas y microempresas son organizaciones producto del emprendimiento de personas que arriesgan pequeños capitales y que se someten a las reglas del mercado.

2.3.4 Definición de panaderías

Vera (2018), afirma que “es el negocio especializado en la producción y venta de diferentes tipos de pan, así como también de todo tipo de productos hechos en base a la harina y a los bollos de masa.” (P.35)

III-HIPÓTESIS

En la presente investigación no se aplicò hipótesis por ser una investigación descriptiva, bibliográfica, documental y de caso; ya que para este tipo de investigación según **Galán (2009)**, afirma que cuándo solo se muestra rasgos característicos de una determinada situación no es necesario plantear hipótesis, y para este tipo de investigación descriptiva es suficiente plantear algunas preguntas de investigación.

IV- METODOLOGÍA

4.1 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación fue no experimental-descriptivo-bibliográfico-documental y de caso.

El diseño de la presente investigación fue no experimental porque la información se tomara como está en la realidad; sin manipular ninguno de los aspectos de la variable, personas o cosas y en base a ello sólo se describirá la variable en su contexto natural para luego analizarla (**Domínguez, 2015**).

Fue descriptivo, ya que en la investigación solo se describió la variable y sus aspectos más importantes en la unidad de análisis que le corresponde.

Fue bibliográfico toda vez que para desarrollar los objetivos específicos 1 y 3; se utilizará la revisión bibliográfica de los antecedentes nacionales y locales pertinentes.

Fue documental pues para conseguir los resultados de los objetivos específicos 1, 2, 3 y 4, se revisaran algunos documentos pertinentes.

Por último, la investigación fue de caso porque para conseguir los resultados del objetivo específico 2 se utilizó una empresa determinada (caso) “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.

4.2 Población y Muestra

4.2.1 Población. Fueron las MYPE panaderas del Perú.

4.2.2 La Muestra, en estudio fue la panadería “Inversiones del Norte Tony”s S.A.C”, la misma que fue escogida de manera dirigida o intencionada.

4.3 Definición y operacionalización de las variables e indicadores

4.3.1 Matriz de operacionalización de la variable (s) e indicadores

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL DE LA VARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES		
		DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES
CONTROL INTERNO	Es un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información	AMBIENTE DE CONTROL	Filosofía de la dirección	¿La empresa cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado?
				¿Usted tiene conocimiento " Que es el control interno" ?
				¿El dueño de la empresa contribuye a desarrollar un control interno eficaz con su estilo y filosofía en su proceder?
			Integridad y valores éticos	¿Los directivos y las personas que ocupan los altos cargos en la empresa tratan con respeto a los trabajadores, evitando así posibles abusos o atropellos a su dignidad?
				¿Cuando existen hechos o actos ilegales, se sancionan a los responsables?
			Administración Estratégica	¿Se ha establecido la visión, misión, valores organizacionales y objetivos en la empresa?
			Estructura organizacional	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional basada en las actividades y objetivos, los cuales se ajustan a la realidad ?
				¿Conoce usted si la empresa cuenta con un MOF actualizado?
				¿La estructura organizacional de su empresa se encuentra actualizada y formalizada en algun documento de gestión administrativa, detallándose claramente las líneas de mando?
				¿La empresa tiene definido sus procesos en un Manual de Procedimientos (MAPRO) actualizado?
		Administración de los Recursos Humanos	¿El personal que labora en la empresa recibe capacitaciones y charlas continuas?	
		Competencia profesional	¿La empresa tiene mecanismos para seleccionar e identificar las competencias del personal al momento de ingresar a laborar?	
		Asignación de autoridad y responsabilidad	¿Los trabajadores de la empresa conocen con exactitud cuáles son sus deberes y responsabilidades?	
			¿Al personal que labora en su empresa se le ha designado formalmente sus responsabilidades y funciones de acuerdo con el nivel de autoridad o jerarquía que le compete?	
		EVALUACION DE RIESGO	Planeamiento de la Administración de Riesgos	¿Conoce usted si en la empresa se ha elaborado un plan de riesgos que le permita identificar, evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos en cada proceso que se realiza?
Identificación de Riesgos	¿ Al momento de identificar los riesgos existentes, se consideran los aspectos internos del negocio, así como sus aspectos externos?			
	¿La empresa ha implementado mecanismos de control apropiados para identificar evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos encontrados?			

financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos.” (Mantilla, 2018)		Valoración de riesgos	¿Durante el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto) durante algún proceso y operaciones que se realizan?
		Respuesta al riesgo	¿Las acciones adoptadas permiten afrontar los riesgos evaluados durante los procesos que se desarrollan en la panadería? ¿Se han establecido actividades de control para afrontar los riesgos durante los procesos y operaciones que se realiza en la empresa?
	ACTIVIDADES DE CONTROL	Procedimiento de Autorización y Aprobación	¿Los procedimientos de autorización y aprobación para desarrollar actividades, tareas y procesos se encuentran establecidos en manuales?
		Segregación de funciones	¿Se han determinado de manera formal cada una de las funciones a los trabajadores en sus diferentes puestos y áreas de trabajo ?
		Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	¿La empresa establece mecanismos de protección para la custodia de sus archivos de los procesos y operaciones que se llevan a cabo?
		Verificaciones y conciliaciones	¿En la empresa se efectúa periódicamente verificaciones sobre los registros de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica de la organización?
		Revisión de procesos, actividades y tareas	¿En la empresa se efectúa periódicamente revisiones sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos?
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Funciones y características de la información	¿La información financiera que se presenta a las autoridades reguladoras, es razonable, confiable, veraz y oportuna?
		Información y responsabilidad	¿La información que se trasmite a los trabajadores y a la alta dirección contribuye a que estos cumplan con sus obligaciones y responsabilidades oportunamente?
		Sistemas de información	¿Los sistemas de información implantados permiten que la información financiera se procese oportunamente y así se controle con exactitud los registros existentes? ¿Las personas encargadas de procesar la información financiera, están capacitados técnicamente para realizar esta función?
		Comunicación interna	¿La empresa muestra interés en comunicar al personal el logro de objetivos y la existencia de los cambios que se realizan?
		Canales de comunicación	¿En la empresa se desarrolla una buena comunicación entre el personal con los clientes y proveedores? ¿La empresa tiene alguna política que regule la comunicación interna y externa considerando distintos medios: Memorando, boletines, revistas, folletos, etc? ¿El manejo de la información interna y externa que tiene la empresa es confiable, oportuna y útil en el desarrollo de sus actividades?

			Los canales de comunicación que se ha establecido en la empresa permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.
		ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	Actividades de prevención y monitoreo
			¿El control interno permite evaluar y vigilar los procesos y operaciones, para adoptar medidas preventivas y correctivas oportunamente?
			¿Se supervisa al personal de la empresa, evaluando en forma continua la calidad y su rendimiento ?
			Compromiso de mejoramiento
			¿Las oportunidades de mejora se implementan en esta empresa?

Fuente: Elaboracion propia en base al asesoramiento del DTI Manrique Placido Juana Maribel..

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Técnicas

1. Para la obtención de la información se utilizó la técnica de la revisión bibliográfica documental con lo que permitirá responder al objetivo específico 1.
2. Para responder al objetivo específico 2 se aplicó la técnica de la entrevista.
3. Para comparar y analizar los resultados del objetivo específico 1 y 2, se utilizó el análisis comparativo.

4.4.2 Instrumentos

Para la obtención de la información correspondiente al objetivo específico 1 se utilizó como instrumento las fichas bibliográficas(a través del uso del mendeley). Para desarrollar el objetivo n. ° 2 se aplicó un cuestionario pertinente cerradas y abiertas. Para el objetivo específico 3, se utilizó como instrumentos los resultados de los cuadros de los objetivos específicos 1 y 2

4.5 Plan de análisis

1. Para conseguir los resultados del objetivo específico 1 se utilizó la revisión bibliográfica y documental de los antecedentes pertinentes, dichos resultados serán presentados en sus respectivos cuadros y posteriormente se hará el análisis correspondiente de dichos resultados.
2. Para lograr los resultados del objetivo específico 2 se elaboró un cuestionario relacionado con las bases teóricas y los antecedentes, el cual se aplicará al gerente de la empresa del caso.

3. Para lograr los resultados del objetivo específico 3 se elaboró un cuadro comparativo de los resultados descritos en los objetivos específicos 1 y 2. Estos resultados deben expresar las coincidencias o no coincidencias de la comparación realizada.

4.6 Matriz de consistencia

Ver anexo 1

4.7 Principios éticos

La presente investigación se rige en base principios éticos tales como:

4.7.1 La protección a las personas

Este principio está referido a que todo investigador debe respetar la identidad de las personas, la confidencialidad y sobre todo la privacidad, ya que en investigación se necesita una determinada protección y el respeto a sus derechos fundamentales como personas.

4.7.2 Libre participación y derecho a estar informado

Este principio está referido a que toda investigación debe estar basada en la manifestación de la voluntad informada y libre, para ser utilizada para los fines específicos de la investigación.

4.7.3 Beneficencia no maleficencia

Este principio está referido a que durante la investigación no se puede causar daño ni maximizar algunos beneficios propios. (Uladech, 2019).

V - RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 Resultados

5.1.1 *Respecto al objetivo específico 1:*

Describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú, 2019.

Tabla 1: Resultados del objetivo específico 1

AUTOR(ES)	RESULTADOS
Rodriguez y Vasquez (2016)	Sostiene que en la empresa en estudio tiene una inadecuada gestión en los insumos, en el tiempo y la calidad en los productos elaborados; toda vez, que no cuenta con un sistema de control interno que les permita identificar y mitigar los riesgos, fraudes, robos y elevados costos. Además, no se ha asignado a un personal que tenga la función de guardar los insumos que sobran para ser reutilizados al finalizar la jornada laboral. No se aplican controles que permitan evaluar el funcionamiento y cumplimiento de las actividades de las diferentes áreas de la empresa en forma eficiente; tampoco, actividades que contribuyan a salvaguardar los bienes de la empresa, ni actividades que permitan mostrar información razonable y veraz.
Guzman (2017)	Sostiene que en la empresa en estudio no se establece las funciones de cada trabajador, ni identifica en forma clara los riesgos que se pueden asumir en la empresa para disminuirlos, tampoco realiza actividades de control para mitigar estos riesgos durante proceso de producción y venta, además no se comunica cuáles son los procedimientos de control interno para la empresa, de igual manera no se comunica los objetivos y responsabilidades de cada trabajador, por último no se identifica las deficiencias del control interno para poder corregirlos.
Pulache (2018)	Determina que la empresa no tiene un sistema de Control Interno adecuado, lo cual genera una desorganización administrativa para llevar a cabo sus actividades operativas, es decir no cuentan con un Manual De organización y Funciones (MOF), Manual de Procedimientos (MAPRO), tampoco tienen establecidas políticas del

	<p>cumplimiento de sus tareas designadas; todo ello genera pérdidas económicas en la empresa.</p>
Rojas (2018)	<p>Determina que la empresa no tiene un sistema de control interno, es por ello que no se fortalece sus objetivos, la información no se encuentra organizada, no se pueden identificar riesgos para tratarlos y mitigarlos, tampoco se supervisa ni monitorea las actividades y operaciones que se realizan.</p>
Cipriano (2018)	<p>Afirma que el "...control interno es considerado como una herramienta que beneficia la gestión de la empresa en que se aplique, así mismo es una herramienta práctica que previene y detecta malos manejos en las diferentes áreas; a su vez permite una mejora en la administración de los recursos y en el área de almacenes en la empresa Tonys S.A.C. Es decir se encuentra implementado un sistema de control interno, pero es relativamente bueno ya que realiza actividades que fomenta la integración de su personal y por lo tanto se favorece en el clima laboral, pero muestran deficiencias respecto a los planes de capacitación anual a su personal..."</p>
Cueva (2020)	<p>Establece que la empresa carece de un control interno reflejada en el cumplimiento de su visión, misión, metas y objetivos razón por la cual se evidencian irregularidades en el desarrollo de las funciones, actividades y responsabilidades de los trabajadores de la empresa. Asimismo, la empresa no cuenta con personal para el desarrollo exclusiva de las actividades de control que permita resultados veraces y confiables. De otra parte , señala que no tiene políticas para incentivar y premiar a los trabajadores para que estos sean mas comprometidos y puntuales. Además, no desarrolla actividades de control para el cumplimiento de funciones lo que hace que no cumplan a tiempo con la preparación y entrega de sus productos, además no cuenta con técnicas para evaluar e identificar riesgos que se presentan en la empresa y no cuenta con información oportuna y confiable ya que solo busca mantenerse en el mercado e incrementar su ventas sin preocuparse por los objetivos y metas que esta tiene; también, en el equipo de trabajo no mantiene una comunicación efectiva y asertiva en</p>

relacion a la información del producto y falta de coordinación en el trabajo en la empresa.

Flores (2020) Afirma que la empresa no tiene un sistema de control interno implementado, lo cual genera deficiencias en las actividades toda vez que esta no cuenta con un código de ética, no hay coordinación para verificar si el personal cumple el código de conducta, la empresa no tiene un manual de organización y funciones, no identifica sus riesgos internos y externos, ni plantea alternativas de solución para enfrentar dichos riesgos no ha diseñado procedimientos para cumplir con sus objetivos, no existe una comunicación fluida, suficiente y oportuna en las diferentes áreas, ni tampoco se realiza monitoreos en la empresa.

Fuente: Elaboración propia con la asesoría del DTI Manrique Plácido Juana Maribel y en base a los antecedentes nacionales y locales de la presente investigación.

5.1.2 *Respecto al objetivo específico 2:*

Identificar y describir las características el control interno de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote, 2019.

Tabla 2: Resultados de objetivo específico 2

CUESTIONARIO GENERAL					
DESCRIPCIÓN	ITEM	1. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	SI	NO	ESPECIFICAR
AMBIENTE DE CONTROL	1	¿La empresa cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado?		x	
	2	¿Usted tiene conocimiento "Que es el control interno" ?	X		Se que es muy importante implemntarlo, pero como es una microempresa resulta muy costoso implementarlo.
	3	¿El dueño de la empresa contribuye a desarrollar un control interno eficaz con su estilo y filosofía en su proceder?	X		
	4	¿Los directivos y las personas que ocupan los altos cargos en la empresa tratan con respeto a los trabajadores, evitando asi posibles abusos o atropellos a su dignidad?	X		
	5	¿Cuando existen hechos o actos ilegales, se sancionan a los responsables?	X		
	6	¿Se ha establecido la visión, misión, valores organizacionales y objetivos en la empresa?	X		

	7	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional basada en las actividades y objetivos, los cuales se ajustan a la realidad ?		x	
	8	¿Conoce usted si la empresa cuenta con un MOF actualizado?		x	
	9	¿La estructura organizacional de su empresa se encuentra actualizada y formalizada en algún documento de gestión administrativa, detallándose claramente las líneas de mando?		x	
	10	¿La empresa tiene definido sus procesos en un Manual de Procedimientos (MAPRO) actualizado?		x	
	11	¿El personal que labora en la empresa recibe capacitaciones y charlas continuas?	X		
	12	¿La empresa tiene mecanismos para seleccionar e identificar las competencias del personal al momento de ingresar a laborar?	X		
	13	¿Los trabajadores de la empresa conocen con exactitud cuáles son sus deberes y responsabilidades?	X		
	14	¿Al personal que labora en su empresa se le ha designado formalmente sus responsabilidades y funciones de acuerdo con el nivel de autoridad o jerarquía que le compete?		x	
EVALUACIÓN DE RIESGOS	15	¿Conoce usted si en la empresa se ha elaborado un plan de riesgos que le permita identificar, evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos en cada proceso que se realiza?		x	Tiene en cuenta los riesgos que pueden ocurrir durante la elaboración del producto, mas no ha elaborado un plan que permita del control interno
	16	¿ Al momento de identificar los riesgos existentes, se consideran los aspectos internos del negocio, así como sus aspectos externos?		x	
	17	¿La empresa ha implementado mecanismos de control apropiados para identificar evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos encontrados?		x	Solo tienen SCTR
	18	¿Durante el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto) durante algún proceso y operaciones que se realizan?		x	

	19	¿Las acciones adoptadas permiten afrontar los riesgos evaluados durante los procesos que se desarrollan en la panadería?		x	
	20	¿Se han establecido actividades de control para afrontar los riesgos durante los procesos y operaciones que se realiza en la empresa?	x		Si solo durante el proceso de elaboración de los productos
ACTIVIDADES DE CONTROL	21	¿Los procedimientos de autorización y aprobación para desarrollar actividades, tareas y procesos se encuentran establecidos en manuales?		x	No lo tienen en manuales pero si se da a conocer
	22	¿Se han determinado de manera formal cada una de las funciones a los trabajadores en sus diferentes puestos y areas de trabajo ?		x	No con un documento, sin embargo a los trabajadores se les dice al momento de ingresar a laborar.
	23	La empresa establece mecanismos de protección para la custodia de sus archivos de los procesos y operaciones que se llevan a cabo?	X		
	24	¿En la empresa se efectúa periódicamente verificaciones sobre los registros de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica de la organización?		x	
	25	¿En la empresa se efectúa periódicamente revisiones sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos?	X		Mas verificamos el proceso de elaboración del producto.
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	26	¿La información financiera que se presenta a las autoridades reguladoras, es razonable, confiable, veraz y oportuna?	X	
27		¿La información que se trasmite a los trabajadores y a la alta dirección contribuye a que estos cumplan con sus obligaciones y responsabilidades oportunamente?		x	Si les permite cumplir sus obligaciones, pero no a tiempo.
28		¿Los sistemas de información implantados permiten que la información financiera se procese oportunamente y asi se controle con exactitud los registros existentes?	X		
29		¿Las personas encargadas de procesar la información financiera, están capacitados técnicamente para realizar esta función?	X		
30		¿En la empresa se desarrolla una buena comunicación entre el personal con los clientes y proveedores?	X		

	31	¿La empresa muestra interés en comunicar al personal el logro de objetivos y la existencia de los cambios que se realizan?		x	
	32	¿La empresa tiene alguna política que regule la comunicación interna y externa considerando distintos medios: Memorando, boletines, revistas, folletos, etc?		x	Sin embargo, en pocas ocasiones mandamos a hacer pequeños boletines.
	33	¿El manejo de la información interna y externa que tiene la empresa es confiable, oportuna y útil en el desarrollo de sus actividades?		x	
	34	Los canales de comunicación que se ha establecido en la empresa permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.		x	
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	35	¿El control interno permite evaluar y vigilar los procesos y operaciones, para adoptar medidas preventivas y correctivas oportunamente?		x	Tenemos conocimiento que el control interno permite evaluar vigilar los procesos y operaciones adoptando medidas preventivas y correctivas, pero aun en esta empresa no se ha implementado, por ser muy costoso.
	36	¿Se supervisa al personal de la empresa, evaluando en forma continua la calidad y su rendimiento ?	X		Tres veces a la semana
	37	¿Las oportunidades de mejora se implementan en esta empresa?	X		

Fuente: Elaboracion propia en base al al cuestionario aplicado al gerente de la empresa” Inversiones Tonys S.A.C. de Chimbote (ver anexo 3),

5.1.3 Respecto al objetivo específico 3:

Realizar un análisis comparativo de las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Peru y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote, 2019.

Tabla 3: Resultados del objetivo específico 3

Elementos de Comparación	Resultados del objetivo específico 1	Resultados del objetivo específico 2	Resultados
--------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	------------

<p>Respecto a la implementación del control interno en la empresa</p>	<p>La empresa no tiene un sistema de Control Interno adecuado (Pulache, 2018).</p> <p>La empresa no tiene un sistema de control interno (Rojas, 2018).</p> <p>La empresa no tiene un sistema de control interno (Rodriguez y Vasquez , 2016).</p>	<p>La empresa no tiene formalmente implementado un sistema de control interno.</p>	<p>Sí coinciden</p>
<p>Ambiente de control</p>	<p>La empresa no cuenta con un Manual de organización y Funciones (MOF), Manual de Procedimientos (MAPRO), (Pulache, 2018).</p> <p>La empresa estudiada no comunica los objetivos y responsabilidades de cada trabajador (Guzmán, 2017).</p> <p>En la empresa no se ha asignado a un personal que tenga la función de guardar los insumos que sobran para ser reutilizados al finalizar la jornada laboral (Rodriguez y Vasquez , 2016)</p>	<p>La empresa en estudio no cuenta con un MOF actualizado, ni MAPRO; tampoco se les ha asignado formalmente sus responsabilidades y funciones a los trabajadores, ni tiene un organigrama establecido.</p>	<p>Si coinciden</p>

<p>Evaluación de riesgos</p>	<p>La empresa no identifica en forma clara los riesgos que se pueden asumir en la empresa para disminuirlos, tampoco realiza actividades de control para mitigar estos riesgos durante proceso de producción y venta (Guzmán, 2017).</p> <p>En la empresa no cuenta con un sistema de control interno que les permita identificar y mitigar los riesgos, fraudes, robos y elevados costos. (Rodriguez y Vasquez, 2016)</p>	<p>En la empresa de estudio no se identifican, cuantifican, ni evalúan los riesgos en las operaciones y procesos que se desarrollan en la empresa.</p> <p>Los mecanismos de control implementados para identificar, analizar y tratar los riesgos en los procesos y operaciones no son apropiados.</p> <p>Solo se han establecido actividades de control para el riesgo en el trabajo durante el proceso de elaboración del producto.</p>	<p>Sí coinciden</p>
<p>Actividades de control</p>	<p>La ausencia de controles internos en la empresa no permite implementar actividades de control para mitigar estos riesgos durante proceso de producción y venta (Guzmán, 2017).</p> <p>No se tienen establecidas políticas del cumplimiento de sus tareas designadas. (Pulache, 2018).</p> <p>La empresa no cuenta con procedimientos y políticas que promuevan una buena organización y un adecuado uso de los procesos</p>	<p>No se han establecido procedimientos de autorización y aprobación para desarrollar actividades, tareas y procesos se encuentran establecidos en manuales .</p> <p>No se han han determinado de manera formal cada una de las funciones a los trabajadores en sus diferentes puestos y areas de trabajo .</p>	<p>Si coinciden</p>

		(Rodriguez y Vasquez, 2016)		
Información y Comunicación	y	<p>La empresa en estudio no se han establecido actividades que contribuyan a mostrar información razonable y veraz. (Rodriguez y Vasquez, 2016)</p> <p>La empresa en estudio no cuenta con información oportuna y confiable ya que solo busca mantenerse en el mercado e incrementar su ventas sin preocuparse por los objetivos y metas que esta tiene; tambien, en el equipo de trabajo no mantiene una comunicacion efectiva y asertiva en relación a la información del producto y existe falta de coordinación en el trabajo(Cueva, 2020)</p>	<p>La empresa en estudio no tiene alguna política que regule la comunicación interna y externa, lo cual hace que la información no fluya de forma ordenada, oportuna y clara.</p> <p>Ademas, los canales de comunicación que la empresa ha establecido no permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.</p>	Si coinciden
Supervisión y monitoreo	y	<p>En la empresa no se supervisa ni monitorea las actividades y operaciones que se realizan (Rojas, 2018)</p>	<p>En la empresa se supervisa al personal de la empresa, evaluando en forma continua la calidad y su rendimiento.</p>	No coinciden

Fuente: Elaboración propia y el asesoramiento del DTI Manrique Plácido Juana Maribel y en base los resultados del objetivo específico 1 y objetivo específico 2.

5.1.4 Respecto al objetivo específico 4:

Hacer una propuesta para mejorar las características del control interno de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.” de Chimbote, 2019.

De los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario, se han encontrado deficiencias de control interno, las cuales servirán para elaborar la propuesta de mejora , tal como se detalla a continuación:

Cuadro 1: Deficiencias del control interno por componente de control

Componenete	Deficiencias de control interno	Problables riesgos
Ambiente de control interno	La empresa no cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado, no obstante que conoce sus beneficios que trea consigo.	Deficiencias en los procesos de almacenamiento, elaboración del producto y su venta.
	La empresa no tiene una estructura organizacional actualizada y basada en las actividades y objetivos.	Desconocimiento de las líneas de mando, lo cual hace que no se cumplan sus objetivos trazados.
	La empresa no cuenta con un MOF actualizado.	Desconocimiento de funciones según cargo ocupado.
	La empresa no tiene definido sus procesos en un Manual de Procedimientos (MAPRO).	Desconocimiento de procedimientos internos
	La empresa no ha designado formalmente sus funciones y responsabilidades a sus trabajadores de acuerdo con el nivel de autoridad o jerarquía que le compete.	No cumplir con las funciones y responsabilidades según el cargo que les compete.
Evaluacion de riesgo	La empresa no ha elaborado un plan de riesgos que le permita identificar, evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos en cada proceso que se realiza, consecuentemente esta situación no le ha permitido establecer mecanismos de control para reducir los riesgos existentes.	No contar con un plan determinado que permita tomar acciones oportunas frente a los riesgos que puedan surgir durante el proceso y operaciones que se desarrollen en la empresa.
Actividades de Control	Los procedimientos de autorización y aprobación para desarrollar actividades, tareas y procesos no se encuentran establecidos en manuales	Desconocimiento de los procedimientos de autorización y aprobación al desarrollar actividades, tareas y procesos.
	En la empresa no se han determinado de manera formal cada una de las funciones a los trabajadores en sus diferentes puestos y areas de trabajo	Que los trabajadores no cumplan cabalmente sus funciones en sus puestos y araeas de trabajo.

	En la empresa no se efectúa periódicamente revisiones sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos	Que los actividades, tareas y procesos no estén efectuando correctamente
Información y comunicación	La información que se trasmite a los trabajadores y a la alta dirección no contribuye a que estos cumplan con sus obligaciones y responsabilidades oportunamente. La empresa en estudio no tiene alguna política que regule la comunicación interna y externa, lo cual hace que la información no fluya de forma ordenada, oportuna y clara. Además, los canales de comunicación que la empresa ha establecido no permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.	No se pueda cumplir a tiempo las obligaciones y responsabilidades.
Supervisión	El control interno no permite evaluar y vigilar los procesos y operaciones, para adoptar medidas preventivas y correctivas oportunamente.	No se adopten medidas preventivas y correctivas a tiempo.

Fuente: Elaboración propia y el asesoramiento del DTI Manrique Plácido Juana Maribel.

5.2 Análisis de resultados

5.2.1 Respecto al objetivo específico 1:

Rodriguez & Vásquez (2016), Rojas (2018) y Pulache (2018), coinciden en sus resultados al establecer que las panaderías no cuentan con un control interno adecuado y reconocen que el control interno es una herramienta que beneficia los procesos y operaciones de las empresas que previene y detecta malos manejos en las diferentes áreas; así como, permite identificar y mitigar riesgos, fraudes, robos y elevados costos en su producción, a su vez permite una mejora en la administración de los recursos. Es por ello que los elementos del componente ambiente de control reflejan que estas empresas no establecen funciones adecuadas a cada trabajador, tampoco tienen claro los procedimientos a desarrollar en cada proceso debido a que no cuentan con un Manual de Organización y Funciones ni tampoco tienen Manuales de procedimientos; asimismo, para el componente evaluación de riesgo no identifican en forma clara los riesgos y como consecuencia no establecen actividades ni estrategias claras de control para minimizar o mitigar los riesgos que

se presentan en sus procesos y operaciones, lo cual afecta al componente actividades de control. Estos resultados, coinciden con los autores internacionales tales como: **Jiménez (2017)** y **Mejía (2015)** quienes afirman que en las entidades estudiadas no están implementando controles adecuados, lo que genera deficiencia en sus procesos y operaciones, por lo que recomiendan mejorar sus controles a través de estrategias de control, ya que esto conlleva a mejorar su producción y rentabilidad. Por último, estos resultados tiene similitud con lo señalado por **Moreno (2016)** en las bases teóricas, quien afirma que, “un control interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente”.

5.2.2 Respecto al objetivo específico 2:

A continuación, exponemos los resultados de la encuesta aplicada al gerente de la empresa en función a cada componente del Control Interno; estos se detallan a continuación:

Ambiente de Control

De las preguntas realizadas que conforman este componente se obtuvo que la empresa no tiene implementado un sistema de control interno adecuado.

Así mismo, la empresa en estudio no cuenta con un MOF actualizado, ni MAPRO; tampoco los trabajadores tienen clara sus funciones y no tiene una estructura organizacional formalizada en algun documento de gestión administrativa.

El personal que labora en la empresa no se le ha designado formalmente sus responsabilidades y funciones de acuerdo con el nivel de autoridad o jeraquia que le compete.

Evaluación de riesgos:

La empresa en estudio no ha elaborado un plan de riesgos que le permita identificar, evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos en cada proceso que se realiza, consecuentemente esta situación no le ha permitido establecer mecanismos de control para reducir los riesgos existentes. Y solo tienen seguro complementario de trabajo en riesgo.

Actividades de control:

Los procedimientos de autorización y aprobación para el desarrollo de actividades, procesos y tareas no están bien definidos en manuales.

En la empresa en estudio no se han determinado de manera formal cada una de las funciones a los trabajadores en sus diferentes puestos y áreas de trabajo; sin embargo, se les dice al momento de ingresar a laborar.

Además, no se efectúa periódicamente verificaciones sobre los registros de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica de la organización y más verifican el proceso de elaboración del producto.

Información y comunicación:

La empresa en estudio no tiene alguna política que regule la comunicación interna y externa, lo cual hace que la información no fluya de forma ordenada, oportuna y clara.

Además, los canales de comunicación que la empresa ha establecido no permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.

Supervisión y monitoreo:

En la empresa en estudio se supervisa al personal de la empresa, evaluando en forma continua la calidad y su rendimiento.

En ese sentido, al no tener implementado el control interno en la empresa Inversiones del Norte Tonys S.A.C.; con todos sus componentes representa un problema a la hora de llevar a cabo sus operaciones, procesos y actividades que realiza, pudiendo afectar el rendimiento económico de la empresa; y sobre todo dejando de lado los beneficios que trae consigo esta implementación.

5.2.3 *Respecto al objetivo específico 3:*

Respecto al control interno

Los resultados encontrados del objetivo específico 1 y en del objetivo específico 2, **SI COINCIDEN**, ya que en estudios realizados sobre la implementación del control interno en las MYPE del sector panaderías y de la empresa de estudio, ambas no cuentan con un sistema de control interno adecuado que les ayude a mejorar sus operaciones y procesos que se efectúan.

Respecto al componente ambiente de control

Realizando el análisis respecto a este componente, los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2) **SI COINCIDEN**, ya que en ambos estudios no se muestra mucho interés en desarrollar actividades que les permita desarrollar este componente en toda su dimensión, tampoco existe una actitud positiva para mejorar los procesos y operaciones por parte de la dirección en apoyar el control interno, lo cual se ve reflejado en la falta de instrumentos de gestión tales como el MOF y MAPRO actualizados, posición similar a lo que señala **Pulache (2018)** y **Guzman (2017)** al indicar que al no tener una un adecuado control interno, esto genera una

desorganización administrativa para llevar a cabo sus actividades operativas, es decir no cuentan con un Manual De organización y Funciones (MOF), Manual de Procedimientos (MAPRO), tampoco tienen establecidas políticas del cumplimiento de sus tareas designadas.

Respecto al componente evaluación de riesgo

Con respecto al análisis de este componente, los resultados del objetivo específico 1 y del objetivo específico 2, **SÍ COINCIDEN**, porque en ambos casos, los riesgos no se evalúan, identifican, ni cuantifican durante los procesos y operaciones que se llevan a cabo, generando un retraso o incumplimiento de objetivos de la organización; además al no identificar y mitigar los riesgos, traería como consecuencia fraudes, robos y elevados costos; situación que coincide con lo que afirma **Meléndez (2016)**, pues señala que es necesario identificar, analizar y saber proponer alternativas de solución para manejar estos riesgos encontrados, lo cual sirve de base para saber cómo gestionar estos riesgos.

Respecto al componente actividades de control

Realizando el análisis de las actividades de control; y los resultado nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), **SI COINCIDEN**, debido a que en ambos casos al no identificar, planificar, ni administrar los riesgos no permite establecer actividades de control para poder mitigarlos; además de ello, la ausencia de controles no permite establecer procedimientos y políticas que promuevan un adecuado uso de los recursos de la empresa.

Respecto al componente información y comunicación

Realizando el análisis de la información y comunicación; y los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2), **SI**

COINCIDEN, debido a que en las microempresas encontradas no se han establecido actividades para promover a mostrar la información razonable y veraz ; y la empresa en estudio tampoco ha establecido actividades para que la información sea razonable, confiable, veraz y oportuna, lo cual no permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.

Respecto al componente supervisión y monitoreo

Realizando el análisis de los resultados nacionales (objetivo específico 1) y del caso en estudio (objetivo específico 2) **NO COINCIDEN**, debido a **Rojas (2018)** afirma que en la empresa no se supervisa ni monitorea las actividades y operaciones que se realizan; mientras que en el caso de estudio, si se realizan actividades de supervisión en forma continua, en cuanto a la calidad y rendimiento del personal.

5.2.4 *Respecto al objetivo específico 4:*

Se elaboró la propuesta de mejora en base a las deficiencias encontradas y se expuso en las conclusiones del objetivo específico n° 4 (ver anexo 5)

VI- CONCLUSIONES

6.1 Conclusiones

Luego de haber realizado esta investigación, se concluye:

6.1.1 Respecto al objetivo específico 1:

Las investigaciones realizadas por los diferentes autores señalan que las MYPE en el Perú carecen de un sistema de control interno adecuado que permita llevar a cabo sus actividades, operaciones y procesos, de manera eficiente y eficaz; ya que la mayoría de ellas son empresas familiares, las cuales siguen realizando sus operaciones como lo hacían en años anteriores. Así mismo, estas no cuentan con un Manual de procesos, ni con un Manual de organización y funciones actualizados. Tampoco cuentan con la adecuada supervisión de actividades que se necesita para poder tener un alto rendimiento y subsistir en el mercado.

6.1.2 Respecto al objetivo específico 2:

De la aplicación al cuestionario se pudo identificar que la empresa “Inversiones del Norte Tony”’s S.A.C, que no cuenta con un sistema de control interno adecuado, ello se ve reflejado en el componente de ambiente de control ya que la empresa no tiene un Manual de Organización y Funciones ni un Manual de Procesos actualizado; en cuanto al componente evaluación de riesgos no se cuenta con un plan para evaluar y cuantificar los riesgos encontrados en sus procesos y operaciones; asimismo en el componente actividades de control claramente se evidencia que no se han establecido las actividades y acciones necesarias (controles) para hacer frente a los riesgos que se puedan presentar en los procesos u operaciones, además para el componente información y comunicación no se encuentran implementadas medidas ni actividades de control para comprobar que los procesos y operaciones se realicen de manera eficiente y eficaz y no cuenta con la

capacidad técnica necesaria para procesar oportunamente la información financiera y controlar la exactitud de los registros, tampoco tiene políticas implementadas que regulen la comunicación interna y externa, lo cual no permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara. Por lo tanto, esta situación no permite que la empresa cumpla a cabalidad con todos sus metas y objetivos en un plazo establecido, situación que podría afectar en el futuro el rendimiento económico de la empresa Inversiones del Norte Tonys S.A.C, sin embargo tiene posibilidades de ir mejorando, ya que también se evidencia la predisposición por parte del gerente de la empresa en conocer e ir mejorando los pocos controles que aplica, para ello se requiere el conocimiento y concientización de los beneficios que trae la implementación adecuada de este sistema de control interno y la voluntad para la implementación progresiva del control interno con todos sus componentes, durante el desarrollo de sus actividades y procesos.

6.1.3 Respecto al objetivo específico 3:

De la revisión de la literatura y de los resultados hallados se concluye que en la MYPE del Perú y en la empresa del caso en estudio coinciden en que la mayoría de empresas no cuentan con un sistema de control interno actualizados y por lo tanto al no aplicar correctamente sus componentes generaría menos rentabilidad económica y problemas a la hora de realizar sus procesos.

6.1.4 Respecto al objetivo específico 4:

Después de haber encontrado las deficiencias de control interno en la empresa, y debido a que aun no tiene un sistema de control interno implementado formalmente porque es muy costoso, se hace la siguiente propuesta de mejora para corregir las deficiencias y debilidades de control interno encontradas.

Cuadro 2: Propuesta de mejora del sistema de control interno en los procesos y actividades que se desarrolla en la empresa en estudio

Componente	Deficiencias	Propuesta de mejora en los procesos y operaciones	Acciones
Ambiente de control interno	La empresa no cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado, no obstante que conoce los beneficios que trae consigo.	Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’ s S.A.C” implementar su sistema de control interno formal y concientizar a los trabajadores respecto a la importancia de su funcionamiento. Propuesta a mediano y/o largo plazo.	Designar o contratar a un profesional o profesionales capacitados para planificar, ejecutar y evaluar las acciones para lograr un adecuado proceso de implementación del Sistema de control interno en cada una de las área de la empresa y su funcionamiento, para lograr implementarlo formalmente.
	La empresa no tiene una estructura organizacional actualizada y basada en las actividades y objetivos, es decir no cuenta con un organigrama.	Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’ s S.A.C” crear un organigrama formal. Propuesta a corto plazo	Diseñar un organigrama que represente la jerarquía de los niveles en cada puestos de trabajo. Dar a conocer con claridad a todos los trabajadores la estructura actual de la empresa, para que se identifique el rol dentro de la misma y se detecten las fortalezas y oportunidades que puedan surgir.
	La empresa no cuenta con un MOF actualizado	Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” elaborar un Manual de Organización y Funciones (MOF) teniendo en cuenta las funciones de los cargos que actualmente ocupan.	Diseñar un Manual de Organización y Funciones en donde se establezca objetivos, funciones, requisitos, y responsabilidades de cada puesto de trabajo. Aprobar y difundir el MOF a todos los trabajadores.
	La empresa no tiene definido sus procesos en un Manual de Procedimientos (MAPRO).	Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” elaborar un Manual de Procedimientos (MAPRO) que se desarrollan durante los procesos que se realizan.	Diseñar un Manual de Procedimientos en donde se establezca los procesos con sus respectivos flujo de información. Aprobar y difundir el MAPRO a todos los trabajadores para dar a conocer los procesos y operaciones que se desarrolla en la empresa.

	<p>La empresa no ha designado formalmente sus funciones y responsabilidades a sus trabajadores de acuerdo con el nivel de autoridad o jerarquía que le compete.</p> <p>Asimismo, la empresa no se han determinado de manera formal cada una de las funciones a los trabajadores en sus diferentes puestos y áreas de trabajo.</p>	<p>Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” que diseñe formatos (Memorando, entre otros) para designar formalmente las funciones de acuerdo al nivel jerárquico.</p>	<p>Elaborar formatos para dar a conocer las funciones de cada trabajador.</p> <p>Designar mediante documento formal las funciones de cada trabajador.</p>
Evaluación de riesgo	<p>La empresa no ha elaborado un plan de riesgos que le permita identificar, evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos en cada proceso que se realiza, consecuentemente esta situación no le ha permitido establecer mecanismos de control para reducir dichos riesgos existentes.</p>	<p>Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” elaborar Plan de riesgos para poder identificarlos y mitigarlos.</p>	<p>Identificar los riesgos a través de la elaboración de una matriz de riesgos.</p> <p>Analizar los riesgos una vez identificados para evaluarlos.</p> <p>Valorar los riesgos encontrados, para ver cuál es la probabilidad de ocurrencia y su impacto que puede ocasionar, y en base a ello priorizar los más importantes.</p> <p>Manejar los riesgos encontrados dando respuesta a los encontrados y monitoreando los que puedan surgir durante el proceso.</p>
Actividades de Control	<p>Los procedimientos de autorización y aprobación para desarrollar actividades, tareas y procesos no se encuentran establecidos en manuales</p>	<p>Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” elaborar formatos para dar a conocer los procedimientos de autorización y aprobación en el desarrollo de actividades, tareas y procesos.</p>	<p>Diseñar formatos que contemple los procedimientos de autorización y aprobación preestablecido para el desarrollo de actividades, tareas y procesos.</p> <p>Asignar a cada trabajador dichas actividades, tareas y procesos.</p>
	<p>En la empresa no se efectúa periódicamente revisiones sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos</p>	<p>Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” designar a una persona para realizar revisiones periódicas sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos.</p>	<p>Designar a un supervisor para realizar revisiones periódicas sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos.</p>
Información y comunicación	<p>La información que se trasmite a los trabajadores y a la alta dirección no contribuye a que estos cumplan con sus</p>	<p>Se propone a la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” que implemente políticas para estandarizar la comunicación</p>	<p>Evaluar que políticas para mejorar la comunicación interna y externa se podrían implementar en la empresa.</p> <p>Diseñar memorando, paneles, revistas,</p>

obligaciones y interna y externa con los boletines.
responsabilidades trabajadores y clientes a través de
oportunamente en aras de memorando, paneles, revistas,
lograr los objetivos y metas, boletines.

La empresa en estudio no tiene alguna política que regule la comunicación interna y externa, lo cual hace que la información no fluya de forma ordenada, oportuna y clara.

Además, los canales de comunicación que la empresa ha establecido no permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.

Supervisión

El control interno no permite evaluar y vigilar los procesos y operaciones, para adoptar medidas preventivas y correctivas oportunamente. Se implemente un sistema de control interno para adoptar medidas preventivas y correctivas. Capacitar a las personas para contribuir con la implementación del control interno.

Fuente: elaboración propia y el asesoramiento del DTI Manrique Plácido Juana Maribel.

De acuerdo a las deficiencias encontradas en la empresa se ha realizado un Manual de Organización y Funciones actualizado la cual se encuentra adjunta en el anexo 5.

6.1.5 Conclusión del objetivo general:

El control interno debe ser percibido en las Mype y en toda empresa como una herramienta que ayuda a mejorar la administración y gestión; ya que a través de ello se puede implementar mecanismos o actividades de control con los cuales se puedan prevenir o disminuir riesgos, así mismo se podrá detectar errores y fraudes en los procesos y operaciones, además de proporcionar información oportuna y confiable para la toma de decisiones. Entonces, esta herramienta debe ser implementada de manera oportuna, ya que

los beneficios que trae el tener implementado un buen sistema de control interno con todos sus componentes, es muy beneficioso para cualquier empresa.

Aspectos Complementarios

Referencias Bibliográficas

- Avalos, R. (2016).** *Control interno de las pymes.* Recuperado de: <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/26672686%20Control%20Interno%20de%20las%20PYMES.pdf>
- Blas, I. (2017).** *El Control Interno y su influencia en los procesos de contrataciones y adquisiciones de las municipalidades del Perú: caso de la Municipalidad Provincial del Santa, 2015* (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Canelos, F. (2013).** *Ética y transparencia: fundamentos, contexto normativo y aplicación del control interno en la gestión y contratación pública* (Tesis de maestría). Instituto de Altos Estudios Nacionales, Universidad De Postgrado Del Estado, Quito, Ecuador.
- Caururo, C. (2017).** *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa Librería Proyectos E.I.R.L. – Casma 2016* (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Cipriano, K. (2018).** *El control interno y su influencia en el área de almacén de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa Tony's S.A.C. de Chimbote, 2015*(Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Cooperación Alemana al Desarrollo-GTZ. (2010).** *Programa Gobernabilidad e Inclusión de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH. Orientaciones básicas para el fortalecimiento del control interno en gobiernos locales.* Lima. Pág. 24. Recuperado de

http://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/pdf/orientaciones_para_el_fortalecimiento.pdf COMEX. (17 de noviembre de 2015). Mypes aportan al Peru. Recuperado el 22 de mayo de 2017, de

Correa, D. (2015). Definiciones y diferencias de MYPES y PYMES. Disponible en: https://prezi.com/cffr7jyeiw_n/definiciones-y-diferencias-demypes-y-pymes

Cueva, D. (2020). *Propuesta de mejora de factores relevantes del control interno para optimizar los recursos de la empresa MyPE pastelería y panadería San Carlos-Huánuco-2019*(Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú.

Dominguez, J. (2015). Manual de Metodología de la Investigación Científica (MIMI). Recuperado de: https://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2018/manual_de_metodologia_de_investigaci%C3%B3n_cient%C3%ADfica_MIMI.pdf

Escalante, E. (2016). Blog: Promulgan Ley N° 30056 que modifica la actual Ley MYPE y otras normas para las micro y pequeñas empresas. Recuperado de: <https://mep.pe/promulgan-ley-no-30056-que-modifica-la-actual-ley-mype-y-otras-normas-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>

Flores, G. (2020). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Peru: Caso empresa panadería y pastelería San Martin S.A.C-Casma, 2019*(Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú.

Galán, M. (2009). Metodología de la investigación. Recuperado de: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/08/las-hipotesis-en-la-investigacion.html>

Gomero, N. (2015). Concentración de las MYPES y su impacto en el crecimiento económico. Recuperado de: <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/11597-Texto%20del%20art%C3%ADculo-40456-1-10-20160327.pdf>

Guzmán, L. (2017). *Caracterización del Control Interno de las Micro y Pequeñas Empresas del Perú. Caso Panificadora “LAS ESTRELLAS” Sociedad Anónima Cerrada de la Urbanización Santa Rosa del Distrito de Sullana y Propuesta de Mejora año 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú. Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5766/CARACTERIS-TICAS_DEL_CONTROL_INTERNO_MICRO_Y_PEQUENAS_EMPRESAS_GUZMAN_YAHUANA_LILI_ARACELI%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jiménez, A. (2017). *Control administrativo de la panadería Pan de Casa en la ciudad de Ambato en el año 2014*. Proyecto de Investigación para la obtención del Título de Economista. Universidad Técnica de Ambato, Ambato – Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/24510>

Ley N° 30056-Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/>

Mantilla, S. (2018). *Auditoria del control interno*. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Ecoediciones. Recuperado de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>

Mejía, M. (2015). *Estrategias de Control de Costos para la Cadena de Panaderías y Pastelerías “La Tradición” del Cantón Otavalo Provincia de Imbabura*. Tesis de

Grado previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas CPA. Universidad Regional Autónoma de los Andes “UNIANDES - IBARRA”, Ibarra - Ecuador. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1856/1/TUICYA045-2015.pdf>

Meléndez, J. (2016). Control interno. Recuperado de: http://utex.uladech.edu.pe/bitstream/handle/ULADECH_CATOLICA/165/LIBRO%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20CON%20LOGO%20UTEX%20Y%20CODIGO%20DE%20BARRA%20-%20TERMINADO%20FINAL%202016%20SETIEMBRE.pdf?sequence=1

Mendoza, M. (2017). El 25% de las panaderías ya incluye el servicio de cafetería como parte de su negocio. *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/25-panaderias-sumado-servicio-cafeteria-buscando-mejorar-rentabilidad-negocio-426101>

Moreno, A.(2016).*El control interno y la guía para la implementación del sistema de control interno.* Recuperado de: <http://www.munitingomaria.gob.pe/mplp/sites/default/files//Sistema%20de%20Control%20Interno.pdf>

Nicuesa, M. (2016). *Cuatro tipos de empresa según tamaño.* Disponible en: <https://empresariados.com/cuatro-tipos-de-empresa-segun-su-tamano/>

Organización tipos de empresas y negocios (2017). *Tipos de empresa,* recuperado de la página: <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/4-tipos-de-empresas/#ixzz4nlrv976S>

Pulache, N. (2018). *Administración del capital de trabajo y la rentabilidad de las MYPES formales, rubro panificación de Chimbote, periodo 2016.* (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú

- Raffino, M. (2019).** *Concepto de empresa*. Disponible en: <https://concepto.de/empresa/>
- Ramon, J(s/f).** El control interno en las empresas privadas. Recuperado de: <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>
- Robles, M. (2019).** Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: CASO DE LA EMPRESA DAKANI E.I.R.L. - CHIMBOTE, 2018. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú. Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/9509/CONTROL_INTERNO_MICRO_Y_PEQUENA_EMPRESA_ROBLES_DE_LA_CRUZ_MONICA_PAHOLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, W. & Vasquez, E. (2016).** *Propuesta del Diseño de un Sistema de Control Interno para obtener la Eficiencia en el Proceso Productivo y Mejorar el Costo Beneficio de la Empresa Dulce Pastelería EIRL en el periodo 2015 – 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/766>
- Rojas, S. (2018).** *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas comerciales del Perú: Caso de la empresa comercial Vásquez E.I.R.L, Sihuas, 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú. Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5601/CONTROL_INTERNO_SECTOR_COMERCIO_ROJAS_CHIMBOR_SARELA_YUDI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rubio, A. (2014).** Las mypes en Chimbote: ¿Cómo aceleramos el motor?. Periódico el Ferrol. Disponible en: <http://www.elferrolchimbote.com/index.php/especial>

es/1414-las-mypes-en-chimbote-como-aceleramosel-motor

Servín, L. (2019). *¿Por qué es importante el control interno en las empresas?.*

Recuperado de:

<https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinioncontrol-interno-empresas.htm>

Solórzano, M. (2016). *Las empresas y su clasificación.* Disponible en:

<https://es.slideshare.net/masolc/las-empresas-y-su-clasificacin-14872053>

SUNAT (2018). Régimen de las MYPES. Recuperado de:

<http://emprender.sunat.gob.pe/regimen-mype>

SUNAT (2019). Beneficios de las Mypes. Recuperado de:

<http://emprender.sunat.gob.pe/que-beneficios-tengo>

Taboada, C. (2017). Los Mecanismos de Control Interno en el Área de Almacén de las

Panaderías en el Perú. Caso: Panadería Negociaciones Mabilpa SRL Piura, 2016.

(Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Piura.

Recuperado de:

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3636/CONTROL_INTERNO_ALMACEN_TABOADA_NAVARRO_CINTHIA_JANETH%20.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Torres, B. (2015). Caracterización de la gestión de calidad bajo la norma sanitaria para la

elaboración de productos de panificación en las micro y pequeñas empresas del

sector manufactura – rubro elaboración de productos de panadería del distrito de

Huaraz, 2015. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad católica

los ángeles de Chimbote. Perú

ULADECH (2019). Código de ética para la investigación. Recuperado de:
<file:///C:/Users/Administrador/Downloads/C%C3%B3digo%20de%20%C3%A9tica%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20V002.pdf>

Velezmorro, M. (2018). Los sectores de producción y sus características. Recuperado de:
<https://retos-operaciones-logistica.eae.es/los-sectores-de-produccion-y-sus-caracteristica>

Vera, J. (2018). Plan de Negocios para la Creación de una empresa de Panificación sin azúcar en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero de la Ciudad de Arequipa - 2018. *Título a optar en Licenciado en Administración.* Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.
Obtenidode<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6265/ADvebej.pdf?sequence=1>

Vergara, Y. (2020). Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector servicios del Perú: caso empresa “Inversiones y Servicios Chimbote S.A.C.”- Chimbote, 2020.

Vertiz, M. (2016). *Definición de empresa.* Recuperado de:
http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/administracion_i/unidad_4/DM.pdf

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TITULO	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METODOLOGÍA
Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú: caso panadería “inversiones del norte tony’s S.A.C”-Chimbote, propuesta de mejora, 2019	¿Cuáles son las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” de Chimbote y cómo mejorarlas, 2019?	Identificar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” de Chimbote y hacer una propuesta de mejora, 2019.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú, 2019. 2. Identificar y describir las características del control interno de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” de Chimbote, 2019. 3. Realizar un análisis comparativo de las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” de Chimbote, 2019. 4. Hacer una propuesta para mejorar las características del control interno de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C” de Chimbote, 2019. 	<p>Diseño: Descriptivo, bibliográfico, documental y de caso.</p> <p>Técnica: Revisión bibliográfica</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

Fuente: Elaboración propia en base a la asesoría del D.T.I. Manrique Plácido Juana Maribel.

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Modelos de fichas bibliográficas

Ficha Bibliográficas	
Autor:	
Lugar:	
Año:	
Título:	
Resumen:	

Fuente: Elaboración Propia

Autor/a: _____	Editorial: _____
Título: _____	Ciudad, país: _____
Año: _____	
Resumen del contenido: _____ _____ _____ _____	
Número de edición o impresión: _____	
Traductor: _____	

Anexo 3: Cuestionario de recojo de información



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES E INGENIERÍA | ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Estimado propietario, el presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de la Panadería “INVERSIONES DEL NORTE TONY’S S.A.C” la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado: CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS PANADERAS DEL PERÚ: CASO PANADERIA “INVERSIONES DEL NORTE TONY’S S.A.C”- CHIMBOTE, PROPUESTA DE MEJORA, 2019.

INSTRUCCIONES:

Marque con claridad la opción elegida con una cruz o aspa la respuesta que usted según su propia experiencia en esta empresa considera correcta.

CUESTIONARIO GENERAL					
DESCRIPCIÓN	ITEM	1. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	SI	NO	ESPECIFICAR
AMBIENTE DE CONTROL	1	¿La empresa cuenta con un sistema de control interno formalmente implementado?		x	
	2	¿Usted tiene conocimiento "Que es el control interno" ?	x		Se que es muy importante implemntarlo, pero como es una microempresa resulta muy costoso implementarlo.
	3	¿El dueño de la empresa contribuye a desarrollar un control interno eficaz con su estilo y filosofía en su proceder?	x		
	4	¿Los directivos y las personas que ocupan los altos cargos en la empresa tratan con respeto a los trabajadores, evitando asi posibles abusos o atropellos a su dignidad?	x		

	5	¿Cuando existen hechos o actos ilegales, se sancionan a los responsables?	x		
	6	¿Se ha establecido la visión, misión, valores organizacionales y objetivos en la empresa?	x		
	7	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional basada en las actividades y objetivos, los cuales se ajustan a la realidad ?		x	
	8	¿Conoce usted si la empresa cuenta con un MOF actualizado?		x	
	9	¿La estructura organizacional de su empresa se encuentra actualizada y formalizada en algun documento de gestión administrativa, detallandose claramente las líneas de mando?		x	
	10	¿La empresa tiene definido sus procesos en un Manual de Procedimientos (MAPRO) actualizado?		x	
	11	¿El personal que labora en la empresa recibe capacitaciones y charlas continuas?	x		
	12	¿La empresa tiene mecanismos para seleccionar e identificar las competencias del personal al momento de ingresar a laborar?	x		
	13	¿Los trabajadores de la empresa conocen con exactitud cuáles son sus deberes y responsabilidades?	x		
	14	¿Al pesrosnal que labora en su empresa se le ha designado formalmente sus reponsabilidades y funciones de acuerdo con el nivel de autoridad o jeraquia que le compete?		x	
EVALUACIÓN DE RIESGOS	15	¿Conoce usted si en la empresa se ha elaborado un plan de riesgos que le permita identificar, evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos en cada proceso que se realiza?		x	Tiene en cuenta los riesgos que pueden ocurrir durante la elaboración del producto, mas no ha elaborado un plan que permita del control interno
	16	¿ Al momento de identificar los riesgos existentes, se consideran los aspectos internos del negocio, asi como sus aspectos externos?		x	
	17	¿La empresa ha implementado mecanismos de control apropiados para identificar evaluar, analizar, valorar y manejar los riesgos encontrados?		x	Solo tienen SCTR

	18	¿Durante el desarrollo de sus actividades se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto) durante algún proceso y operaciones que se realizan?		x	
	19	¿Las acciones adoptadas permiten afrontar los riesgos evaluados durante los procesos que se desarrollan en la panadería?		x	
	20	¿Se han establecido actividades de control para afrontar los riesgos durante los procesos y operaciones que se realiza en la empresa?	x		Si solo durante el proceso de elaboración de los productos
ACTIVIDADES DE CONTROL	21	¿Los procedimientos de autorización y aprobación para desarrollar actividades, tareas y procesos se encuentran establecidos en manuales?		x	No lo tienen en manuales pero si se da a conocer
	22	¿Se han determinado de manera formal cada una de las funciones a los trabajadores en sus diferentes puestos y areas de trabajo ?		x	No con un documento, sin embargo a los trabajadores se les dice al momento de ingresar a laborar.
	23	La empresa establece mecanismos de protección para la custodia de sus archivos de los procesos y operaciones que se llevan a cabo?	x		
	24	¿En la empresa se efectúa periódicamente verificaciones sobre los registros de la información operativa, financiera, administrativa y estratégica de la organización?		x	
	25	¿En la empresa se efectúa periódicamente revisiones sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos?	x		Mas verificamos el proceso de elaboración del producto.
	26	¿La información financiera que se presenta a las autoridades reguladoras, es razonable, confiable, veraz y oportuna?	x		
	27	¿La información que se trasmite a los trabajadores y a la alta dirección contribuye a que estos cumplan con sus obligaciones y responsabilidades oportunamente?		x	Si les permite cumplir sus obligaciones, pero no a tiempo.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	28	¿Los sistemas de información implantados permiten que la información financiera se procese oportunamente y asi se controle con exactitud los registros existentes?	x		
	29	¿Las personas encargadas de procesar la información financiera, están capacitados técnicamente para realizar esta función?	x		

	30	¿En la empresa se desarrolla una buena comunicación entre el personal con los clientes y proveedores?	x		
	31	¿La empresa muestra interés en comunicar al personal el logro de objetivos y la existencia de los cambios que se realizan?		x	
	32	¿La empresa tiene alguna política que regule la comunicación interna y externa considerando distintos medios: Memorando, boletines, revistas, folletos, etc?		x	Sin embargo, en pocas ocasiones mandamos a hacer pequeños boletines.
	33	¿El manejo de la información interna y externa que tiene la empresa es confiable, oportuna y útil en el desarrollo de sus actividades?		x	
	34	Los canales de comunicación que se ha establecido en la empresa permite que la información fluya de forma ordenada, oportuna y clara.		x	
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	35	¿El control interno permite evaluar y vigilar los procesos y operaciones, para adoptar medidas preventivas y correctivas oportunamente?		x	Tenemos conocimiento que el control interno permite evaluar vigilar los procesos y operaciones adoptando medidas preventivas y correctivas, pero aun en esta empresa no se ha implementado, por ser muy costoso.
	36	¿Se supervisa al personal de la empresa, evaluando en forma continua la calidad y su rendimiento ?	x		Tres veces a la semana
	37	¿Las oportunidades de mejora se implementan en esta empresa?	x		

Fuente: Elaboración propia elaborado en base a la Contraloría General de la República y al D.T.I. Manrique Plácido Juana Maribel.

Anexo 4: Recomendaciones

De acuerdo al estudio realizado y a las conclusiones podemos recomendar que la empresa “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C”, aplique todos los componentes del control interno que señala el COSO, ya que solo así podrá implementar adecuadamente su sistema de control interno y en consecuencia tener procesos y operaciones eficaces y eficientes, que le ayuden a competir en el mercado y a mejorar su rentabilidad.

Contar con un MOF y MAPRO actualizados donde especifique las normas, funciones y responsabilidades de cada trabajador en todas las áreas de la panadería. Elaborar una matriz de riesgo para poder identificar, analizar, valorar y manejar los riesgos encontrados para dar respuesta a estos y monitorear a los que puedan surgir durante las operaciones. Designar a un supervisor para realizar revisiones periódicas sobre la ejecución de las actividades, tareas y procesos en la panadería. Capacitar al personal para ayudar a contribuir con la implementación del control interno de la panadería en estudio.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

Elaborado por: Wilmer Manuel Capillo Blanquillo
Agosto 2022.

Introducción

En toda administración de una empresa es necesario contar con instrumentos de gestión en donde estén claramente definidos los puestos de trabajo, así como sus funciones y características de cada puesto; dicho documento es el Manual de Organización y Funciones (MOF).

En ese sentido, el MOF es un documento técnico normativo y de orientación, que tiene como finalidad establecer y normar las funciones específicas de los cargos o puesto de trabajo establecidos en el cuadro para la asignación del personal, para la gerencia de operaciones y mantenimiento. Así también, es un documento formal que las empresas elaboran para reflejar la forma de la organización que se han propuesto, sirve como guía para todo el personal, y contiene fundamentalmente la estructura organizacional, generalmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos de la empresa, la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

El MOF de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.”, debe considerarse como un instrumento útil y dinámico que define los requisitos y funciones que tiene cada cargo estructural, los cuales le permitirán a la empresa a contar con un documento de gestión coherente a la empresa que permita cumplir con la visión y misión y objetivos de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.”

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

Capítulo I

Aspectos Generales

1. Finalidad del MOF

El presente Manual de Organización y Funciones de la panadería “Inversiones del Norte Tony’s S.A.C.”, tiene por finalidad dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que componen la empresa determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas; así mismo informar acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa.

2. Alcance

Este manual se encuentra dentro de las actividades y relaciones internas y externas de la empresa, por lo que es obligatorio su conocimiento y cumplimiento de todo el personal que labora en las distintas áreas y niveles de la empresa.

3. Base Legal

- Estatuto Social de la Empresa
- Ley n.º 26887, Ley General de Sociedades
- Norma Sanitaria para la fabricación de alimentos a base de granos y otros RM n.º 451-2006/ MINSA. 13 de mayo del 2006
- Norma Sanitaria para el funcionamiento de Restaurants y Servicio afines RM n.º 363- 2005/ MINSA
- Norma Sanitaria para la fabricación, Elaboración y Expendio de Productos de Panificación, Galletería y Pastelería RM n.º 1020-2010/ MINSA, de marzo 2010

4. Aprobación, Divulgación y Actualización del Manual

El presente Manual de Organización y Funciones de la Panadería será aprobado por el Gerente general de la empresa, en caso que se presente necesidad de modificaciones sustanciales éstas deberán ser aprobadas, divulgadas y actualizadas por el mismo.

CAPITULO II DE LA EMPRESA

Capítulo II

De la empresa

1. Misión

Somos una empresa dedicada a la elaboración de productos de panadería y pastelería, comprometidos con todos nuestros clientes en brindarles productos de buen sabor y de la mejor calidad, con un servicio oportuno y amable.

2. Visión

Ser una de las mejores empresas panaderas del norte del país ofreciendo lo mejor que tenemos para nuestros clientes; asimismo, estamos comprometidos con ofrecer los mejores y más variados productos de pan, manteniendo altos estándares de calidad e higiene y estar presente en el gusto del consumidor, compitiendo exitosamente con las demás panaderías del mercado local y nacional.

3. Valores

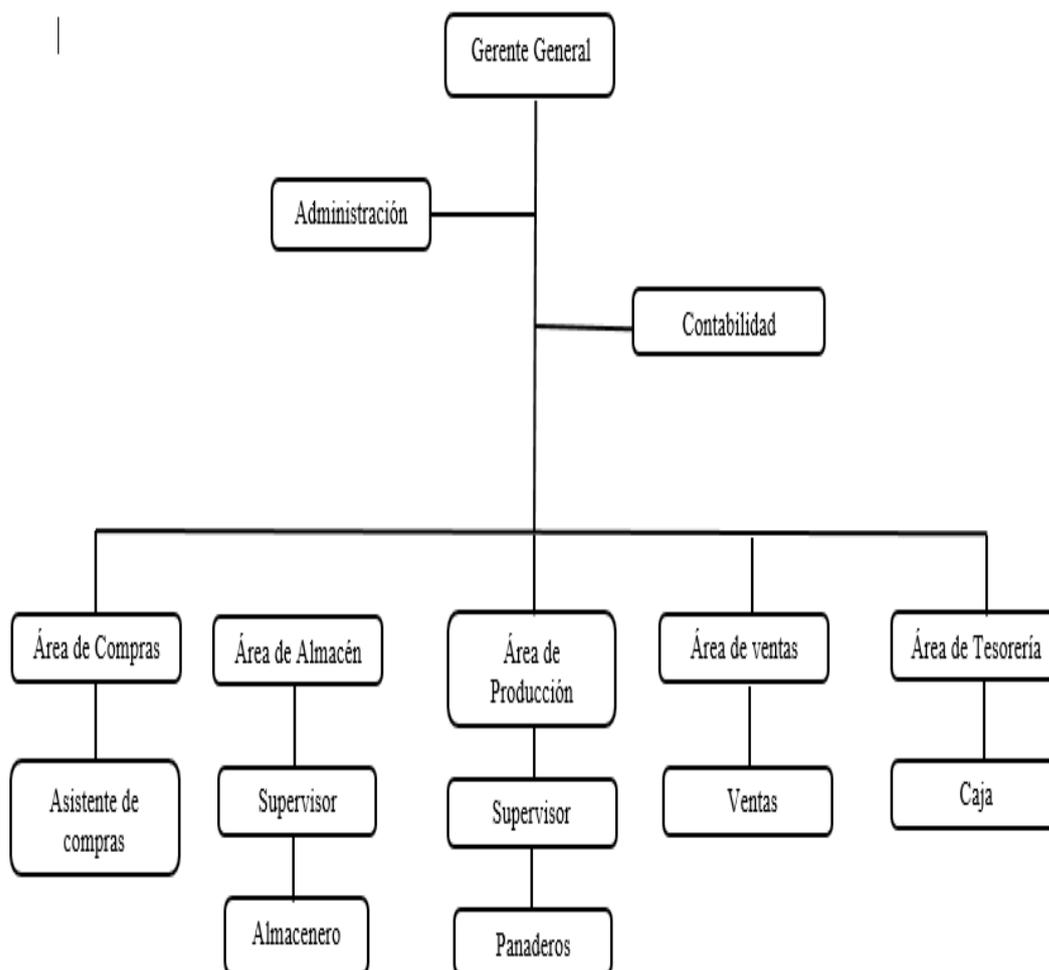
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Calidad integral
- Orientación al cliente

4. Objetivo

- Crecer en el mercado local y nacional, a través de un plan de mercadeo teniendo como base la calidad de los productos que ofrecemos y con precios competitivos.
- Permanecer en el mercado, a través de las diferentes estrategias de competitividad, rentabilidad y producción en aumento constante.
- Fortalecer la empresa mediante el mejoramiento continuo del servicio prestado.
- Modernización de la infraestructura y equipos utilizados en el proceso productivo, de modo que se garantice una producción flexible a los requerimientos del cliente y de calidad.

CAPITULO III

ESTRUCTURA ORGÁNICA



CAPITULO IV
DESCRIPCION DE PUESTOS Y
FUNCIONES

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Gerente general
Área a la que pertenece	Gerencia general
Cargo del jefe directo:	Gerencia General
Descripción del puesto:	
<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar, evaluar y realizar las coordinaciones generales de las actividades operacionales, comerciales y administrativas de la empresa, entre otras.</p> <p>Establecer los objetivos y metas generales de la empresa.</p> <p>Designar a los jefes, supervisores y trabajadores; asimismo, conferir a los que corresponde facultades y poderes. Podrá también cesarlos, reemplazarlos y revocar sus facultades.</p> <p>Aprobar la estructura de niveles jerárquicos y la clasificación de cargos.</p> <p>Aprobar la estructura de remuneraciones y los incrementos respectivos y disponer su aplicación una vez autorizado por los organismos competentes.</p> <p>Ejecutar cualquiera otra facultad necesaria para las actividades de la Empresa que la Ley, el Estatuto le confieran o su naturaleza lo requiera.</p> <p>Evaluar periódicamente el cumplimiento de los planes, objetivos y metas de los Órganos Empresariales.</p> <p>Aprobar la ejecución de gastos administrativos e inversiones en activos fijos</p>	
Requisitos Mínimos personales:	
Título académico de Licenciado en Administración de Empresas.	
Experiencia y conocimientos:	
Acreditar experiencia en administración de empresas tres (3) años en general.	
Acreditar experiencia en administración de empresas panaderas mínimo dos (2) año.	
Habilidades:	
Identificar y resolución de problemas.	
Habilidades interpersonales.	
Poseer cualidades de Liderazgo y Motivación.	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Administrador
Área a la que pertenece	Administración
Cargo del jefe directo:	Gerente general
Descripción del puesto:	
<p>Supervisar y establecer estrategias para que se cumplan los objetivos de la empresa.</p> <p>Supervisar y reportar las operaciones de la empresa.</p> <p>Verificar y controlar las operaciones del área de venta y producción.</p> <p>Coordinar y supervisar las actividades de contabilidad y sus operaciones.</p> <p>Supervisar el control y salida de los operarios.</p> <p>Supervisar el pago de nómina</p> <p>Determinar los costos de producción.</p> <p>Generar estrategias publicitarias</p> <p>Analizar la productividad, creando nuevos mercados de ventas.</p> <p>Aprobar y eliminar proveedores.</p>	
Requisitos Mínimos personales:	
<p>Título en administración</p> <p>Conocimientos en administración de panadería y pastelería .</p>	
Experiencia y conocimientos:	
<p>Acreditar experiencia en administración de empresas dos 2 años en general.</p> <p>Acreditar experiencia en administración de empresas panaderas mínimo un (1) año.</p>	
Habilidades:	
<p>Proactivo</p> <p>Identificar y resolución de problemas.</p> <p>Habilidades interpersonales.</p> <p>Estratega y comunicador</p>	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Contador
Área a la que pertenece	Contabilidad
Cargo del jefe directo:	Administrador
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Supervisar las operaciones de todas las áreas de la empresa.</p> <p>Realizar la contabilidad y estar al día con los declaraciones y tributos.</p> <p>Verificar y controlar las operaciones del área de compras y ventas, diariamente.</p> <p>Llevar la contabilidad y coordinar con el administrador los ingresos y egresos de la empresa, en aras de cumplir con los objetivos de la empresa.</p>	
<p>Requisitos Mínimos personales:</p> <p>Título en Contabilidad</p>	
<p>Experiencia y conocimientos:</p> <p>Acreditar experiencia en contabilidad de empresas panaderas mínimo un (1) año.</p> <p>Conocimientos en contabilidad en empresas privadas .</p>	
<p>Habilidades:</p> <p>Responsabilidad.</p> <p>Identificar y resolución de problemas.</p> <p>Habilidades interpersonales.</p> <p>Análisis</p>	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Asistente de Compras
Área a la que pertenece	Área de Compras
Cargo del jefe directo:	Administrador
Descripción del puesto:	
<p>Controlar y administrar el proceso de compras y almacenamiento de insumos, equipos, repuestos y materiales.</p> <p>Formular y aplicar procedimientos técnicos adecuados para la recepción, registro, codificación, clasificación almacenamiento y/o distribución de materiales; y mantener el nivel adecuado de materiales en stock de acuerdo a las necesidades y posibilidades económicas de la empresa.</p> <p>Cumplir los procedimientos de su área.</p> <p>Controlar los procesos a la investigación de mercado de proveedores, para reducir costos innecesarios.</p> <p>Aplicar procedimientos técnicos adecuados para la recepción, registro, codificación, clasificación almacenamiento y/o distribución de materiales.</p> <p>Controlar los stocks de los principales materiales e insumos a fin de evitar el desabastecimiento.</p> <p>Supervisar las labores de abastecimientos y almacenes.</p> <p>Llevar el sistema de codificación de materiales del almacén.</p>	
Requisitos Mínimos personales:	
<p>Estudios universitarios, egresado o técnica en Administración, Contabilidad, Economía o carreras afines.</p>	
Experiencia y conocimientos:	
<p>Acreditar experiencia mínima de dos (2) años en puesto similar en empresas de panaderías.</p> <p>Conocimientos en asistente de servicios generales, especialista en contratación y compras.</p> <p>Conocimientos de Procedimientos de Logística y Sistemas Computarizados de Control de Inventarios.</p>	
Habilidades:	

Responsabilidad.

Capacidad de Organización

Dinámico

Ordenado

Proactivo

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Supervisor de almacén
Área a la que pertenece	Área de almacén
Cargo del jefe directo:	Administrador
Descripción del puesto:	
<p>Supervisar y controlar el proceso de almacenamiento de insumos, equipos, repuestos y materiales de la empresa.</p> <p>Llevar un control del registro de la documentación de salida del almacén para que esta se encuentre de acuerdo con lo solicitado por el sistema de despachos.</p> <p>Supervisar la codificación de todos los materiales de Stock de acuerdo al sistema establecido.</p> <p>Implementar y adoptar una política de almacenamiento, conservación y resguardo de las existencias de acuerdo a la estructura de la empresa.</p> <p>Registrar y almacenar los materiales para ser distribuidos a las diferentes áreas de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos de la empresa.</p> <p>Supervisar las labores de abastecimientos y almacenes.</p> <p>Despachar los insumos y materiales a los usuarios de acuerdo con los procedimientos establecidos.</p> <p>Coordinar con las áreas demás áreas acerca las bajas de algunos equipos que involucren stock de repuestos con la finalidad de evitar la obsolescencia.</p>	
Requisitos Mínimos personales:	
<p>Egresado de Instituto Técnico Superior de prestigio en especialidades de Administración, Logística, Contabilidad y/o su equivalente en experiencia en el desempeño de funciones similares.</p>	
Experiencia y conocimientos:	
<p>Acreditar experiencia mínima de tres (3) años en puesto similar en empresas de panaderías.</p> <p>Conocimientos y manejo de inventarios y almacenes.</p> <p>Experiencia en aplicar sistemas de procedimientos de logística y sistemas computarizados de control de inventarios.</p>	
Habilidades:	
<p>Capacidad de Organización</p>	

Capacidad de comunicación

Responsabilidad

Dinámico

Ordenado

Proactivo

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Encargado de almacén
Área a la que pertenece	Área de almacén
Cargo del jefe directo:	Administrador
Descripción del puesto:	
<p>Organizar el inventario y dar una solución para los productos que faltantes.</p> <p>Verificar y controlar la entrada y salida de materiales y equipos del almacén para el desarrollo de las labores del personal operativo.</p> <p>Llevar un control del el ingreso y salida de los productos estrictamente y reducir el nivel del daño de roturas, garantizar la exactitud del inventario.</p> <p>Realizar la codificación de todos los materiales de Stock de acuerdo al sistema establecido.</p> <p>Elaborar y organizar el inventario y dar una solución para los productos que faltantes.</p> <p>Controlar la entrada y salida de materiales y equipos del almacén para el desarrollo de las labores del personal operativo.</p> <p>Dirigir el almacenamiento eficiente de los productos a fin de mantener el almacén en condiciones óptimas.</p> <p>Mantener actualizado el inventario y otros sistemas de registro.</p> <p>Realizar un inventario diario y mensual de la mercadería que se encuentra dentro del almacén.</p> <p>Asegurar y controlar que los materiales e insumos se encuentren correctamente identificados.</p> <p>Programar los despachos diarios.</p>	
Requisitos Mínimos personales:	
Egresado y/o técnico, en administración, contabilidad o carreras afines.	
Experiencia y conocimientos:	
<p>Acreditar experiencia mínima de un (1) años en puesto similar en empresas de panaderías.</p> <p>Conocimientos y manejo de inventarios y almacenes.</p>	
Habilidades:	

Buen trato y comunicativo
Capacidad de Organización
Responsabilidad
Dinámico
Ordenado
Proactivo

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Supervisor de producción
Área a la que pertenece	Área de producción
Cargo del jefe directo:	Administrador
Descripción del puesto:	
<p>Supervisar, evaluar y controlar las líneas de producción, ajustes y mejoras puntuales, que se siguen los procedimientos determinados por el departamento de calidad, y de producción.</p> <p>Coordinar con el área de administración de la información de los procesos productivos que maneja abastecimiento de la sala de producción con materias primas e insumos, el cumplimiento de las normativas legales y sanitarias, en relación a los objetivos de la empresa.</p> <p>Coordinar los niveles, volúmenes y tiempos de producción con las áreas competentes.</p> <p>Controlar y verificar las operaciones y actividades específicas de cada área o línea de producción.</p> <p>Atender en períodos de alta y baja producción, la demanda de pedidos; controlando stock e inventario de productos en general.</p> <p>Supervisando procesos de logística y distribución.</p> <p>Verificar y controlar el stock de materias primas e insumos según el plan de producción y procedimientos de la empresa.</p> <p>Comunicar y reportar a su jefe inmediato cualquier desperfecto que merme o reduzca la producción.</p>	
Requisitos mínimos personales:	
Egresado y/o bachiller en de Administración, LoContabilidad, o técnicos en panaderías.	
Experiencia y conocimientos:	
<p>Acreditar experiencia mínima de tres (3) años en puesto similar en empresas de panaderías.</p> <p>Conocimientos y manejo en áreas de producción de empresas.</p> <p>Manejar secuencias de producción.</p>	
Habilidades:	
Dinámico	

Ordenado

Proactivo

Capacidad de organización

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Panaderos
Área a la que pertenece	Área de producción
Cargo del jefe directo:	Administrador
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Elaborar, preparar y conservar toda clase de productos de la panadería, aplicando las técnicas correspondientes, consiguiendo la calidad y objetivos económicos establecidos y respetando las normas y prácticas de seguridad e higiene en la manipulación alimentaria.</p> <p>Verificar que estén limpios, desinfectados y operativos el equipamiento, maquinarias, utensilios y elementos de uso en pastelería y del área de trabajo.</p> <p>Participar en la elaboración de la propuesta de productos de la panadería y confeccionar el pedido de mercadería y/o requisitoria.</p> <p>Recibir, controlar, verificar y almacenar materias prima según conformidad.</p> <p>Recepcionar, solicitar y preparar las materias primas para el servicio de producción de pan.</p> <p>Elaborar y/o supervisar la elaboración de productos afines a la panadería aplicando técnicas conformes a los productos a elaborar y a despachar en el establecimiento.</p>	
<p>Requisitos mínimos personales:</p> <p>Técnicos en panaderías y/o reposterías, chef, panaderos u otras afines</p>	
<p>Experiencia y conocimientos:</p> <p>Acreditar experiencia mínima de un (1) año en puesto similar en empresas de panaderías.</p> <p>Conocimientos o cursos básico de cocina, panadería y pastelería.</p> <p>Conocimientos para la preparación de diferentes tipos de panes.</p> <p>Curso de normas y procedimientos de calidad y seguridad industrial.</p> <p>Cursos de buenas prácticas de manipulación de alimento.</p>	
<p>Habilidades:</p> <p>Puntual</p> <p>Buen trato</p> <p>Dinámico</p>	

Ordenado

Proactivo

Capacidad de organización

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Vendedores
Área a la que pertenece	Área de Ventas
Cargo del jefe directo:	Administrador
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Atender con cordialidad y asesorar a los clientes, respecto de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos; y cómo utilizarlos apropiadamente para que tengan una óptima experiencia con ellos.</p> <p>Comunicar cordialmente a los clientes la información respecto a los productos y/o servicios que comercializa, promociones, eslogans, información técnica, entre otros.</p> <p>Atender al público en general.</p> <p>Preparar pedidos.</p> <p>Atender a clientes con requerimientos especiales.</p> <p>Trabajar bajo presión (por ejemplo, en situaciones de alta y baja demanda de clientes).</p> <p>Atender con amabilidad las sugerencias y reclamos de los clientes.</p> <p>Coordinar con el cajero para realizar el cierre de caja diariamente.</p>	
<p>Requisitos mínimos personales:</p> <p>Egresados universitario y/o técnico en administración, contabilidad o carreras afines.</p>	
<p>Experiencia y conocimientos:</p> <p>Acreditar experiencia mínima de seis (6) año en puesto similar en empresas de panaderías.</p> <p>Conocimiento específica en ventas, comercial y gestión.</p> <p>Capacidad para administrar, formar y motivar a un equipo de persona de ventas.</p> <p>Conocer el proceso de venta.</p>	
<p>Habilidades:</p> <p>Buena comunicación y trato</p> <p>Dominio de condiciones adversas</p> <p>Dinámico</p> <p>Ordenado</p> <p>Atención rápida</p>	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación o nombre del puesto:	Cajero
Área a la que pertenece	Área de Tesorería
Cargo del jefe directo:	Administrador
<p>Descripción del puesto:</p> <p>Realizar el cobro de los productos vendidos.</p> <p>Controlar el ingreso por todo concepto y el manejo de fondos para pagos en efectivo.</p> <p>Realizar el pago de las obligaciones con cargo al presupuesto de la empresa, previa revisión y control de los documentos sustentatorios de egresos de fondos.</p> <p>Verificar los cargos por gastos bancarios y abonos de las cuentas bancarias de la empresa analizando su procedencia y efectuando las acciones que correspondan, de existir cargos improcedentes y/o no conformes.</p> <p>Adoptar medidas de seguridad con la finalidad de proteger la información del área, contra posibles riesgos.</p> <p>Atender el pago de viáticos que requieran los funcionarios o trabajadores autorizados en comisión de servicios, verificando que la documentación sustentatoria esté de acuerdo a la normatividad establecida.</p>	
<p>Requisitos mínimos personales:</p> <p>Egresado de Instituto Técnico Superior en especialidades de Administración, Contabilidad, Mercadotecnia o Economía y/o su equivalente en experiencia en el desempeño de este tipo de funciones.</p>	
<p>Experiencia y conocimientos:</p> <p>Acreditar experiencia mínima de un (1) año en la actividad pública y/o privada en las funciones del cargo o similares</p>	
<p>Habilidades:</p> <p>Capacidad de análisis.</p> <p>Honradez y seriedad en el manejo de efectivo.</p> <p>Eficiente desempeño en el cargo.</p> <p>Ordenado</p> <p>Atención rápida</p> <p>Capacidad de organización</p>	

Anexo 6: Consentimiento informado



PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula: Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú: caso panadería "inversiones del norte tony's S.A.C"- Chimbote, propuesta de mejora, 2019 y es dirigido por Wilmer Manuel Capillo Blanquillo, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es Identificar y describir las características del control interno de las micro y pequeñas empresas panaderas del Perú y de la panadería "Inversiones del Norte Tony's S.A.C" de Chimbote y hacer una propuesta de mejora, 2019, para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 30 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico wilmercapillo26@gmail.com.pe o si desea, también podrá escribir al correo para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre completo:	Robles Safinas Estela del Pilar.
Firma del participante:	
Firma del investigador:	
Fecha:	05 de octubre de 2020

Anexo 7: Consulta RUC de la de la empresa “Inversiones del Norte Tonys S.A.C.

9/8/22, 18:32	SUNAT - Consulta RUC
Consulta RUC	
Resultado de la Búsqueda	
Número de RUC: 20541610261 - INVERSIONES DEL NORTE TONY'S S.A.C.	
Tipo Contribuyente: SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	
Nombre Comercial: TONY'S	
Fecha de Inscripción: 15/12/2011 Fecha de Inicio de Actividades: 01/12/2011	
Estado del Contribuyente: ACTIVO	
Condición del Contribuyente: HABIDO	
Domicilio Fiscal: JR. MANUEL RUIZ NRO. 1229 P.J. BOLIVAR ALTO ANCASH - SANTA - CHIMBOTE	
Sistema Emisión de Comprobante: MANUAL Actividad Comercio Exterior: SIN ACTIVIDAD	
Sistema Contabilidad: MANUAL/COMPUTARIZADO	
Actividad(es) Económica(s): Principal - 1071 - ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Secundaria 1 - 4630 - VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO	

Secundaria 1 - 4630 - VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO

Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):

FACTURA

BOLETA DE VENTA

<https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/ici-8-itmroonsruc/jcr500Alias>

1/2

9/8/22, 18:32

SUNAT - Consulta RUC

Sistema de Emisión Electrónica:

DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 31/07/2018

Emisor electrónico desde:

31/07/2018

Comprobantes Electrónicos:

BOLETA (desde 31/07/2018),FACTURA (desde 31/07/2018),GUIA (desde 06/02/2019)

Afiliado al PLE desde:

01/01/2015

Padrones:

NINGUNO

Fecha consulta: 09/08/2022 18:24

© 1997 - 2022 SUNAT Derechos Reservados

Anexo 8: Consulta del REMYPE de la empresa de estudio

9/9/22, 18:55



PERÚ

Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo

REMYPE

Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

CONSULTA DEL REGISTRO NACIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

REGISTRO NACIONAL DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA - REMYPE (Desde el 20/10/2008)							
Nº DE RUC.	RAZÓN SOCIAL	FECHA SOLICITUD	ESTADO/CONDICIÓN	FECHA DE ACREDITACIÓN	SITUACIÓN ACTUAL	RESOLUCIÓN / OFICIO DGPE	FECHA DE BAJA / CANCELACIÓN
20541610261	INVERSIONES DEL NORTE TONY'S S.A.C.	29/03/2012	ACREDITADO COMO MICRO EMPRESA	21/06/2012	CAMBIO DE CONDICIÓN	RESOLUCIÓN DIRECTORAL Nº 0119-2021-MTPE/3/17.1	-----
20541610261	INVERSIONES DEL NORTE TONY'S S.A.C.	13/09/2021	ACREDITADO COMO PEQUEÑA EMPRESA	13/09/2021	ACREDITADO	-----	-----

REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS ACOGIDAS AL REGIMEN ESPECIAL LABORAL - LEY 28015 (Hasta el 19/10/2008)			
Nº DE RUC.	RAZÓN SOCIAL	ESTADO	FECHA
NO SE ENCONTRARON RESULTADOS PARA ESTA BUSQUEDA			

CAPILLO BLANQUILLO WILMER MANUEL

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Catolica Los
Angeles de Chimbote

Trabajo del estudiante

7%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 4%

Excluir bibliografía

Activo