

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Propuesta de un control interno en la Dirección Administrativa de la
Empresa Comercial Despensa Peruana SA, Chiclayo 2021**

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

AUTOR

Jocelyn Nathalia Gonzales Vasquez

ASESOR

Rosita Catherine Campos Diaz

<https://orcid.org/0000-0002-2894-9766>

Chiclayo, 2023

**Propuesta de un control interno en la Dirección Administrativa de
la Empresa Comercial Despensa Peruana SA, Chiclayo 2021**

PRESENTADA POR

Jocelyn Nathalia Gonzales Vasquez

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el Título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Flor De Maria Beltrán Portilla

PRESIDENTE

Pedro Jesús Cuyate Reque

SECRETARIO

Rosita Catherine Campos Diaz

VOCAL

Dedicatoria

A mi Shalita, mi ángel en el cielo, me forjaste con reglas y una libertad muy responsable. Gracias por tus bendiciones a lo largo de mi vida, me proteges y me llevas por el camino del bien. A mi mamita con todo mi corazón te doy mi trabajo en ofrenda por tu apoyo y amor madre mía, te amo.

También dedico este éxito académico a mi Paulito que ha sido la motivación constante y ser un pilar en nuestro futuro hogar.

A mi familia bonita que siempre estuvo ahí con su ejemplo de perseverancia, quienes sin esperar nada a cambio compartieron conmigo en todo momento. Gracias a cada uno por impulsarme a lograr esta meta.

Agradecimiento

Agradecer al ser Supremo, por permitir convertirme en un ser profesional. A mi familia, profesores, asesora y a cada uno por pertenecer a mi equipo en este proceso, cada momento vivido durante estos años, son simplemente únicos. Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido.

Gracias a la vida por este triunfo, a quienes creyeron en mí y me apoyaron durante toda esta bonita etapa universitaria.

INFORME FINAL DE TESIS- GONZALES VASQUEZ JOCELYN NATHALIA

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	2%
4	core.ac.uk Fuente de Internet	1%
5	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%
9	ciencialatina.org Fuente de Internet	

Índice

Resumen	8
Abstract	9
I. Introducción	10
II. Revisión de literatura	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Bases teóricas científicas	16
III. Materiales y Métodos	26
3.1. Tipo y nivel de investigación	26
3.2. Diseño de investigación	26
3.3 Población, Muestra, Muestreo	26
3.4. Criterios de selección.....	27
3.5. Operacionalización	28
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
3.7. Procedimientos.....	30
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	31
3.9. Matriz de consistencia	32
3.10. Consideraciones éticas	34
IV. Resultados y discusión	35
4.1. Resultados	35
4.1.1. Presentar la situación actual de la dirección administrativa de la empresa ...	38
comercial Despensa Peruana S.A	38
4.1.2. Determinar los puntos críticos del control interno	41
4.1.3. Diseñar un sistema de control interno que contribuya con la dirección	
administrativa de la empresa comercial Despensa Peruana S.A	45
4.2. Discusión	83
V. Conclusiones	86
VI. Recomendaciones	86
VII. Referencias	88
VIII. Anexos	95

Lista de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables	28
Tabla 2 Matriz de consistencia	32
Tabla 3 Manual de funciones del gerente general	49
Tabla 4 Manual de funciones del abogado interno.....	51
Tabla 5 Manual de funciones del arquitecto	53
Tabla 6 Manual de funciones del gerente comercial	54
Tabla 7 Manual de funciones del jefe de Logística y Compras	57
Tabla 8 Manual de funciones del jefe de almacén	58
Tabla 9 Manual de funciones del jefe general de distribución y operaciones.....	61
Tabla 10 Manual de funciones del jefe de Créditos y Cobranzas	63
Tabla 11 Manual de funciones del jefe de Ventas-Línea exclusiva	65
Tabla 12 Manual de funciones del jefe de Ventas- Línea Multimarca	67
Tabla 13 Manual de funciones del jefe de gestión y procesos	69
Tabla 14 Manual de funciones de la jefatura de agencia	71
Tabla 15 Manual de funciones del gerente administrativo.....	73
Tabla 16 Manual de funciones de la jefatura de Tesorería y Finanzas	75
Tabla 17 Manual de funciones del jefe de Sistemas y Soporte	77
Tabla 18 Manual de funciones del jefe de contabilidad.....	78
Tabla 19 Manual de funciones del gerente de recursos humanos	81

Lista de Figuras

Figura 1 Organigrama de la empresa	37
Figura 2 Misión, visión y objetivos claros	38
Figura 3 Capacitación en detección y prevención de riesgo operativo	38
Figura 4 Programas donde se plasme el tiempo requerido y la secuencia de actividades a realizarse	39
Figura 5 Políticas y normas definidas	39
Figura 6 Capacitaciones al diferente personal	40
Figura 7 Medidas correctivas ante desviaciones que se presentan	40
Figura 8 Reconocimiento del buen trabajo	40
Figura 9 Existe coordinación entre las áreas	41
Figura 10 Estructura organizacional apropiada.....	42
Figura 11 Reglamento interno de trabajo.....	42
Figura 12 Consejo de administración evalúa eventualmente las habilidades y experiencias .	43
Figura 13 Capacitación de rendimiento ante una tarea	43
Figura 14 Supervisión a las operaciones	44
Figura 15 Se capacita y evalúa el desempeño de funciones asignadas	44
Figura 16 Existe un sistema general de manejo rápido de información	44
Figura 17 Existen transacciones generadas en la empresa diariamente	45

Resumen

Esta investigación resulta relevante debido a que la aplicación de un óptimo control interno contribuye a una buena gestión, debido a que va a beneficiar a la administración de la organización en los procesos y subprocesos que la implementan.

El presente trabajo muestra como objetivo general determinar de qué manera el control interno ayuda con la mejora de la Dirección administrativa de la empresa comercial Despensa Peruana S.A.

Se considera una metodología cualitativa, básica, descriptiva, no experimental, tomando una muestra que incluyó a los participantes administrativos y como muestreo fue no probabilístico. Como instrumento se emplearon dos cuestionarios: el primero constó de 16 ítems a través de una escala Likert para control interno y el segundo tuvo 10 ítems con la misma escala para la variable de gestión administrativa.

Dentro de los hallazgos se tuvo que, la mayoría de encuestados manifestaron que la entidad cuenta con una buena dirección administrativa; sin embargo, para el tema de control interno existen ciertos puntos que deben mejorarse debido a lo cual se plantea un sistema de control interno que ayude a reducir ciertos riesgos que puede tener la entidad. Teniendo como conclusión el rediseño del sistema de control interno evidenciando varias falencias presentadas, minimizando peligros y mejorando los procesos de este en cada área perteneciente a la entidad.

Palabras clave: control interno, dirección administrativa, riesgos.

Abstract

This research is relevant because the application of an optimal internal control contributes to good management, since it will benefit the administration of the organization at all levels, as well as in the processes, sub-processes and activities that implement it.

The general objective of this work is to determine how internal control helps to improve the administrative management of Despensa Peruana S.A., a commercial company.

The methodology is considered quantitative, basic, descriptive, non-experimental and the sample was taken as the administrative area collaborators through a non-probabilistic sampling. Two questionnaires were used as instruments: the first consisted of 16 items through a Likert scale for the internal control variable and the second had 10 items with the same scale for the administrative management variable.

Among the findings, the majority of respondents stated that the entity has a good administrative management; however, for the internal control issue, there are certain points that need to be improved, due to which an internal control system is proposed to help reduce certain risks that the entity may have. In conclusion, the redesign of an internal control system will be able to highlight several shortcomings that may arise and thus minimize dangers, as well as improve the internal control processes by organizing the management of the different areas of the entity.

Keywords: internal control, administrative management, risk

I. Introducción

La actividad del control organizacional tuvo que aceptar nuevos desafíos para acoplarse al nuevo mundo, por ello este control tuvo que cambiar enfoques, abarcando la parte esencial para el desempeño de la empresa (Pelayo y Velásquez, 2018). A efecto de los inconvenientes de corrupción y fraudes evidenciados en las organizaciones, se ha reforzado el control interno en diversos países (Quinaluisa et al, 2018). Para Grajales y Castellanos (2018), se conceptualiza el proyecto de entidad incluyendo al grupo de métodos en la organización protegiendo los recursos. También se tiene a Robalino et al. (2018) quien menciona que, es implementada por el personal de gestión para reducir riesgos y conseguir la fiabilidad de la información financiera al igual que para Zamora et al. (2019) y Mendoza et al. (2018). Barrera y Ysuiza (2018), indican que, la administración es un grupo de actividades primordiales que garantizan contribución y cooperación de los individuos que integran la empresa; además, la evolución de esta se entiende como los procesos que aplica la entidad para alcanzar sus metas u objetivos (Bao et al., 2020).

Se exponen trabajos como Cortés (2019), donde se indica que los gerentes de la organización tienen que disponer de adecuados controles internos que a su vez les permita llevar a cabo su obligación de examinar, supervisar, monitorear cada una de las superficies de esta para poder realizar metas y evitar desviaciones, así como en Fonteboa (2018) y Momblanc y Castro (2020). Ahora, Cedeño y Morel (2018), indica que, en Ecuador este control y la gestión de peligros van progresando, mencionando que los fundamentos teóricos tratados en el análisis reafirman su papel como el de cumplir los objetivos de la organización. Finalmente, Vergara (2018) plantea un modelo, pero contable y financiero para pequeños y medianos restaurantes, teniendo como problemática la falta de potencial en los procesos de control debido a la existencia de casos de corrupción en las diferentes áreas por lo que es elemental llevar a cabo herramientas de control para protegerlas (Ruiz y Delgado, 2020). También, se menciona que, la entidad muchas veces no cuenta con las dependencias competentes para el cumplimiento eficiente y efectivo de procesos y métodos determinados (Osada et al., 2020).

Por lo antes expuesto se procede a plantear la interrogativa de investigación: ¿De qué manera un control interno contribuye en la dirección administrativa de la organización Despensa Peruana SA en la ciudad de Chiclayo?

Al plantear la justificación se pretende implementar un sistema de control interno, propuesto por la empresa Despensa Peruana S.A distrito de Lambayeque provincia de Chiclayo ya que no existe una correcta aplicación de este provocando mucho desorden de las áreas que integran la entidad. Además, en la parte administrativa, los encargados muchas veces no definen

claramente sus funciones y terminan haciendo el trabajo de otros, provocando la confusión de todos.

Considerando como objetivo general: describir de qué manera un control interno ayuda con la mejora en la dirección administrativa y sus específicos; presentar la situación de la dirección administrativa; identificar según los puntos críticos en base a los componentes del control interno de la organización comercial y rediseñar un manual de funciones y procedimientos estructurados de acuerdo con la realidad de la dirección administrativa.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Se plantearon algunos antecedentes que aportarán al desarrollo de la investigación

García et al. (2021), mostró como objetivo identificar el control interno de las PYMES dedicadas al comercio, Tejupilco - Estado de México 2020, siendo una investigación descriptiva y correlacional; además, como muestra se tuvo 300 entidades elegidas al azar aplicándoles una encuesta con escala Likert para poder obtener información. Teniendo como hallazgo que, las PYMES presentan ausencia de factores formales en este control que aporten a mejorar la gestión evidenciada por una interconexión detectada por lo que, su correcto funcionamiento permitirá el uso eficiente de sus recursos económicos, humanos, así como técnicos.

Al igual que Cabuk (2020) quien presentó el cambio del sistema de control interno del pasado al presente. Donde se presentó como metodología la selección de una organización que operó en Bursa (Turquía) con un muestreo de conveniencia, por lo que se aplicó una entrevista además de hacer uso de análisis documental. Teniendo como resultado que, para garantizar la continuidad del sistema, los empleados deben recibir la formación necesaria; además, el organigrama debe elaborarse de acuerdo con la estructura de esta y los requisitos del sector, adoptando sistemas de información y comunicación requeridos.

Manosalvas et al. (2019) pretendieron analizar la gestión del control interno logrando reducir la situación de quebrar de la entidad Capasepri, use utilizó una metodología de enfoque mixto, explicativa causal y propositiva, aplicando encuestas a los trabajadores y empleados de esta. Teniendo como resultado que esta aplicación, aportó con el alcance de las metas y fines planeados; además, se consiguió efectuar las normas y leyes internas y externas, al igual que el sistema COSO III el cual consiguió que, el personal logre comunicarse entre sí.

Bolaños y Segura (2019), presentaron como fin resolver las dificultades de la entidad a base del modelo COSO III. Haciendo uso en su metodología de un estudio descriptivo, con método inductivo e hipotético-deductivo, de nivel exploratorio y teniendo como instrumento: encuesta, entrevista y observación directa. Finalmente, al llevar a cabo la situación en la zona de cartera y compras de la empresa, se validaron algunos errores como la carencia de manuales de métodos y funcionalidades, flujogramas, organigramas y matrices de peligros. Llegando a concluir que, el no contar con dichos métodos ocasiona el incumplimiento de los fines organizacionales.

Se tuvo el estudio de Hussaini & Muhammed (2018), el cual pretendió examinar el efecto de sistemas de control interno en el rendimiento de bancos comerciales. Se empleó como instrumento la encuesta y muestreo aleatorio estratificado, administrando 382 cuestionarios al personal de operaciones, marketing o al departamento de seguridad, el instrumento tuvo escala Likert, y, estos datos fueron analizados a través del programa SPSS v.23. Teniendo como hallazgo una relación positiva y significativa de 4 factores de ambas variables.

El trabajo de Martínez (2021), expresó como fin establecer la existencia de una vinculación entre control interno y los procesos de facturación de la compañía de León & Guevara consultores Asociados 2020, empleando un estudio cuantitativo, no experimental; además de desarrollar una encuesta con 20 ítems en escala likert. Dando como hallazgo la existencia de una relación entre ambas variables.

Sanabria (2021), propuso examinar el control interno en las PYMES - Lima. El estudio fue cuantitativo, descriptivo y no experimental lo que permitió recopilar información en 185 representantes de PYMES. Se visualizó que, las PYMES estudiadas no toman los correctivos pertinentes a tiempo por lo que, corren el peligro de profundizar este control que no aporta a la transparencia, eficiencia y efectividad, situación que opone el buen manejo de la organización.

En Lima, Villafuerte et al. (2021), planteó establecer el impacto entre control interno y administración financiera en la compañía proveedora de alimentos, 2020. Se planteó una investigación cuantitativa, no experimental, transversal y los instrumentos a usar fueron la guía de entrevista, observación y análisis documental. Concluyendo con la existencia de insuficiencias respecto a los elementos de control interno; evidenciando la falta de stocks, avería, mercancía vencida, haciendo un total de S/ 48,296.90 en pérdidas.

Abadía (2020) pretende explicar si el control interno apoyó como instrumento a la administración financiera de la compañía detallada. Su metodología fue cuantitativa, descriptivo y utilizando como instrumento el cuestionario dirigido a 20 trabajadores y al personal de la entidad respectiva, además, del análisis documental. Al final, se concluye que, cuando se aplicó correctamente este control se posibilitó mejoras en la administración financiera, ya que, al contar con una supervisión firme en el flujo de los procesos se logró una marcha insuperable.

Ticlla (2019) optó por establecer relación entre control interno y administración de las organizaciones comerciales de Nueva Cajamarca, 2018. El estudio fue correlacional, no experimental, muestra de 50 organizaciones comerciales y para recolectar datos se utilizó un cuestionario de 27 ítems con escala de Likert. Se afirma una vinculación significativa entre estas dos variables, con un resultado de $r = 0.527$ implicando que, la primera variable aporta a la segunda.

El trabajo de Lozano (2021) tuvo por fin establecer el papel de un sistema de control interno en la optimización del funcionamiento del área logística de “Feria del Constructor S.A.C.”. Se explicó un enfoque cuantitativo con una propuesta descriptiva y un cuestionario. Resultando que, la organización no aplicó este sistema conveniente para productores, debido a

la carencia de información de modelos y el nivel de informalidad en la administración de almacenes.

Coronado y Mundaca (2020) se pretendió diseñar un sistema de control interno para la mejora del área de tesorería en Teseo S.R.L., 2017, contando con un estudio cuantitativo, no empírico y descriptivo - propositivo, aplicando una encuesta de 30 ítems. Mostrando que, en el ambiente de control hay una inexistencia del área de tesorería; además, la asignación de responsabilidades y funcionalidades de cada colaborador no es clara y falta un manual de métodos, así como la existencia de políticas y métodos verbales.

Ramos (2020) pretendió determinar cómo incide la evaluación de los controles internos en los procesos de selección para realizar negocios, bajo derecho contractual, en Ahuac - Chupaca - Provincia de Junín, 2017 tipo y diseño descriptivo – explicativo, con muestra de 51 personas, distribuidas en 5 burócratas de la municipalidad. Recolectando información mediante estudios bibliográficos y encuestas a trabajadores. Se llega a concluir que, esta evaluación tiene un impacto significativo en el proceso de selección para realizar trabajos bajo contrato de derecho.

Barreno y Bernal (2019) presentaron el objetivo de establecer un sistema de control interno para optimar la gestión gerencial de LEAD & GYM TECHNOLOGY S.A.C en Chiclayo, donde se realizó una encuesta descriptiva exploratoria; además, se utilizaron pruebas de entrevistas, pruebas de observación y documentación como herramienta de recopilación de datos. Como conclusión se puede apreciar que, la organización no cuenta con una estrategia organizacional y que la implementación de este sistema de inventarios resulta relevante ya que mejorará la calidad de servicio al cliente y disminuirá los ingresos por falta de inventario y aumentar la lealtad del comprador a la entidad.

Finalmente, López (2019) expuso sugerir estrategias de control interno para optimizar la gestión administrativa en la Tesorería del Departamento Provincial de Agricultura de Amazonas. Siendo un trabajo descriptivo, no experimental y propositivo, y con una muestra de 3 trabajadores de la zona de estudio. Dando como hallazgo que, existen muchas deficiencias en esta área como: empleados incompetentes y desmotivados; concluyendo que, se han desarrollado estrategias de control interno para la región mejorando su control.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Control interno

Teoría del Control Interno:

Grajales y Castellanos (2018) muestran que el crecimiento y desarrollo social del siglo 20 al 21 ha ocasionado que las entidades desarrollen mecanismos de control los cuales permiten de manera distribuida, difundir, brindando información sobre las acciones ejecutadas. En el proceso de varios campos. Sin embargo, estas operaciones deben ser vistas desde la lógica de sus operaciones, se reconoce que: el hecho de la operación no avala el control sobre los activos de la organización y que las operaciones deben tener un grado de control sobre los activos de esta.

Según Koontz, Weihrich & Cannice (2014, citado en Abadía, 2020), la función de control de gestión se dirige sobre la base del conocimiento del nivel operativo de la organización, lo que permitirá a la dirección responsable tomar acciones correctivas para que todas las actividades de los empleados y los esfuerzos están dirigidos a lograr los objetivos comerciales establecidos. El sistema está diseñado para lograr transparencia y rendición de cuentas, así como para controlar el fraude y las irregularidades en la distribución y desembolso de fondos públicos a las empresas. Además, una de las razones de la rendición de cuentas financiera es un alto nivel de corrupción entre la alta dirección, transparencia y financiación

insuficientes, y la falta de conocimiento de los empleados sobre las prácticas y procedimientos contables (Coronado y Mundaca, 2020).

Importancia del Control Interno

Establecer este sistema resulta fundamental, ya que es un componente importante de la gestión eficaz de todas las actividades que se desarrollan en la compañía (Barreno y Bernal, 2019). Además, Coronado y Mundaca (2020) indicaron que es relevante para la organización, pues tiene como finalidad establecer y evaluar procedimientos administrativos, contables y económicos que favorezcan al alcance de los objetivos de la entidad.

En el ámbito de la gerencia permitirá saber los problemas a los que se enfrenta y así poder apoyar las decisiones de los directivos y podrá reducir las diversas situaciones que afectan a la organización. Problemas, deficiencias, descontrol y burocracia, descontrol, limitaciones supervisión, evaluación de riesgos y comportamiento inusual (fraude), entre otros (Curtis, 2019).

Abadía (2020), manifiesta que su finalidad radica en la supervivencia de la entidad, en particular en el mantenimiento de su posición y competitividad en mercados donde opera, en sus funciones y en la plena utilidad de sus recursos para lograr sus objetivos; además, es necesario tener presente la relevancia en la información financiera, así como los otros documentos de gestión para poder tomar decisiones adecuadas, pues en el proceso la dirección debe dominar la planificación. Es por esto por lo que el control es uno de los pilares que sustentará el crecimiento de la organización, a través del cual se verifica si los controles cumplen o no las tareas, instrucciones, pasos y políticas establecidas por la entidad.

Objetivos del Control Interno

Tomado en cuenta, Chiavenato (2014, citado en Abdías, 2020) aborda los principales objetivos del control interno: Trate de ser eficiente y económico en los negocios y operaciones;

recabar información financiera correcta, confiable y actualizada que se proporcione en tiempo y forma; protección y preservación de los recursos disponibles. Algunos de los recursos que debe poseer la organización son económicos, tecnológicos y materiales y evitar su pérdida, desperdicio y mal uso; fomentar el cumplimiento de tareas para lograr la misión y los fines de la empresa; observe que las acciones de entidades integradas se cumplen con estándares e instrucciones; profundo conocimiento de los individuos responsables de la gestión de los controles internos.

Principios del Control Interno

Se toma en cuenta a Guevara (2013, citado en Lozano, 2021), quien menciona algunos principios del control interno: Eficiencia: Asegurar los mismos términos de calidad y la capacidad de reducir el costo de bienes y servicios, mientras se hace el máximo uso de los recursos disponibles. Economía: Supervisar si los recursos de los que dispone la organización están siendo utilizados adecuadamente, de acuerdo con objetivos de la empresa. Velocidad: Incluye una respuesta a las necesidades exhibidas en la organización. Imparcial y publicidad: Se centra en la transparencia de las operaciones internas de la organización, de manera que no se vea afectado nadie por interés propio, y no sea discriminado en cuanto a oportunidades y acceso a la información.

Componentes del control Interno

Ambientes de Control

Lozano (2021) asegura que se da los medios para motivar e influir en la conducta de quienes controlan su trabajo. Además, dichos ambientes integran totalidad, valores éticos y el grado de competitividad manifestado por los empleados, lo cual indica que aquel control es fundamental asegurando el desarrollo de otros elementos disciplinarios.

Es un criterio que perjudica de manera significativa la composición interna de la organización, por lo cual es bastante claro lo cual se debería conseguir, no solo en el diseño de la organización. Y a lo largo de la ejecución. Además de las ocupaciones, además tiene sus raíces en la cultura organizacional existente en la unidad y, por consiguiente, tiene medidas para entender el funcionamiento de cada una de las ocupaciones de la unidad y para el control de las ocupaciones de la unidad. Por consiguiente, la manera de administración dejará profundizar en este método y de esta forma afirmar el control interno (Coronado y Mundaca, 2020).

Factores del ambiente de Control

Integridad y valores éticos: Crear valores representativos reflejados en el comportamiento de los que integran la organización en el ejercicio de sus funciones, y para ello se dice que de sus valores dependerá la eficacia de los mecanismos de control existentes (Coronado y Mundaca, 2020).

Incentivos y Tentaciones: Existe fraude y errores en la información financiera proporcionada debido a factores regulatorios, el soborno es posible, dependiendo de su mayor necesidad de lograr el resultado deseado, en dos situaciones diferentes, por ejemplo: tomando un préstamo de una institución financiera o en algunos casos, la información sobre la evasión de impuestos con fines de lucro parece ser menos de lo necesario, para pagar menos impuestos (Coronado y Mundaca, 2020).

Proporcionar y comunicar orientación moral: El objeto de este elemento es medir el punto en el que la inexactitud, influida por el desconocimiento de los errores que contiene, cree conveniente responder a la solicitud de la entidad excepto en la forma en que lo hacen las personas más honestas (Coronado y Mundaca, 2020).

Compromisos para la competencia: Quienes representen a la gerencia deben tener un mayor nivel de competencia que les permita conocer la relevancia de implementar un sistema de control interno. Esto permitirá al personal lograr esto de manera competitiva mediante el desarrollo de una visión que los profesionales que cumplen con estas responsabilidades buscan comprender y desarrollar (Coronado y Mundaca, 2020).

Consejo de directores o comité de Auditoría: En un ambiente de control, las funciones realizadas por el directorio están estandarizadas y el directorio cuenta con personas tanto internas como externas, por lo que son percibidas como líderes, supervisoras y controladoras. La estrategia siempre está relacionada con los procedimientos de control interno (Coronado y Mundaca, 2020).

Políticas y prácticas sobre Recursos Humanos: En cuanto al estilo operativo como componente del ambiente interno, se sugiere configurar el campo generando puestos con base a la información financiera y principios contables especificados (Coronado y Mundaca, 2020).

Evaluación de Riesgos

Requisito previo para la evaluación de peligros es entablar fines en cada grado de la organización que sean compatibles entre sí. La evaluación de peligros se apoya en detectar y examinar los componentes que logren dañar a la consecución de las metas y, con base a este estudio, decidir cómo gestionar estos peligros (Coronado y Mundaca, 2020).

Actividades de control:

Coronado y Mundaca, (2020) indican que, las ocupaciones de control integran políticas y métodos para asegurar que se continúen las órdenes de administración. Además, tiende a garantizar que se tomen las medidas primordiales para enfrentar los peligros que amenacen los objetivos de la entidad.

Información y Comunicación

Hay una fundamental interrelación en medio de estos sistemas, debido a que tienen la posibilidad de contribuir a los empleados de la entidad a manifestar y compartir información primordial para regir y mantener el control de sus operaciones (Lozano, 2021).

Supervisión y Monitoreo

Este elemento destaca el sistema de control ya que está diseñado como un componente para equiparar el proyecto implementado con el proyecto planificado para poner en claro si hay un error y tomar ocupaciones correctivas para mantenerlo, opera en un cierto alcance (Lozano, 2021).

2.2.2. Dirección administrativa

Teoría de la Dirección Administrativa:

Huamán (2018, citado en Bao et al., 2020), asegura que la definición de gestión se vincula con un grupo de ocupaciones primordiales para afirmar el aporte y la cooperación de toda la gente de una organización para conseguir las metas deseadas. Se define como el proceso de diseño y mantenimiento de un ámbito donde los individuos se encuentran en grupo para poder hacer de manera eficaz las metas establecidas.

Funciones

Gonzáles et al. (2020) mencionaron que los gerentes realizan varias funciones en la gestión de una organización, tales como: recomendar y formular políticas, normas y procedimientos; supervisa la ejecución de los presupuestos de la organización; desarrollar programas de capacitación para empleados; preparar planes de ventas y marketing, etc.; asesorar e implementar la gestión de recursos humanos elaboración de políticas desarrollo de planes para diferentes regiones, departamentos o divisiones.

Componentes de Dirección Administrativa

Planificación: Como función clave de gestión, incluye el establecimiento de metas, la formulación de objetivos y la definición de recursos y actividades que se realizarán dentro de un período específico (González et al., 2020).

Estrategia: Cursos de acción generales o alternativos para usar recursos y esfuerzos para lograr metas, identificar alternativas, evaluar cambios internos y seleccionar alternativas (González et al., 2020).

Políticas: Lineamientos que orientan las acciones con criterio racional en la toma de decisiones (González et al., 2020).

Programa: diagrama que define la secuencia de actividades para lograr el objetivo, definiendo actividades, cronogramas, interrelaciones y asignación de actividades (González et al., 2020).

Presupuestos: Plan que se desarrolla económica o monetariamente, que identifica el origen de los recursos y su destino para lograr metas, en un período determinado (González et al., 2020).

Procedimientos: Una secuencia cronológica de actividades, incluida la manera en que ejecutan tareas o procedimientos de trabajo, expresada por escrito y manualmente, aumenta la eficiencia, limita la responsabilidad, elimina la duplicación del trabajo y la evaluación continua. (González et al., 2020).

Plan: Esquemas generados por el plan, con notas como mandato - elaboración, ejecución y control (González et al., 2020).

Dirección: implementación de estrategias descritas para dirigir los esfuerzos a los fines específicos mediante el liderazgo, motivación y comunicación (González et al., 2020).

Organización: Comprende la construcción de una composición para el reparto de los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos e informativos para la ejecución del trabajo y el logro de sus fines (González et al., 2020).

Del objetivo: Toda actividad creada en la organización debe estar relacionada con los objetivos de la empresa (González et al., 2020).

Especialización: “El trabajo del individuo debe limitarse tanto como sea posible a la realización de una sola actividad” (González et al., 2020).

Jerarquía: Los centros de energía a través de los cuales se establecerán las comunicaciones necesarias para llevar a cabo los planes, donde el poder y la responsabilidad fluyen en una corriente clara e ininterrumpida, desde el nivel más alto hasta el más bajo (González et al., 2020).

Igual autoridad y responsabilidad: Para cada nivel de responsabilidad dado, el nivel de autoridad requerido para llevar a cabo esa responsabilidad debe ser idéntico (González et al., 2020).

Coordinación: El equilibrio de las unidades organizativas debe mantenerse en todo momento. La estructura organizativa debe mejorar la armonía y la sincronización de los recursos para establecer la entidad, para conseguir metas comunes (González et al., 2020).

Control: Incluye revisar que las labores planificadas sean consistentes con tácticas planificadas, arreglando cualquier dificultad y analizar los hallazgos, con el objeto de tomar superiores elecciones (González et al. eventos, 2020).

Trabajo en equipo: Cooperación entre trabajadores para el bien común y así lograr objetivos (González et al., 2020).

Confianza: Creer que una persona es capaz de hacer exitosamente una labor o escoger el enfoque conveniente para solucionar un problema (González et al., 2020).

Orientación al cliente: Ayuda o servicio a los demás, comprender sus necesidades y satisfacer sus necesidades. Se trata de hacer un esfuerzo para averiguar y tratar sus problemas (González et al., 2020).

Gestión de conflictos: Una solución rápida y precisa a cualquier dificultad que surja en tu carrera (González et al., 2020).

Liderazgo: La capacidad de liderar, decidir y dirigir a los compañeros ante una falta de autoridad o un problema (González et al., 2020).

Capacidad de aprendizaje: Aprendizaje y uso efectivo de nueva información; incorporar esquemas o patrones cognitivos en catálogos de comportamiento habitual y nuevas formas de interpretar la realidad o ver las cosas (González et al., 2020).

2.2.3. Manual de Organización y Funcionamiento en el área administrativa

Concepto

Abreviado como MOF, es un documento formal elaborado por una organización para reflexionar y participar en una de sus formas organizativas, como guía para el individuo en su conjunto; además, consiste principalmente en una estructura organizacional denominada plan organizacional y una descripción funcional de toda la función organizacional. Los perfiles y las métricas a menudo se incluyen en cada descripción de trabajo. Este tipo de documentación es necesaria hoy en día no solo por todos los certificados de calidad necesarios (ISO, OHSAS), sino también porque el uso interno y diario reduce el trabajo e incrementa la productividad personal y organizacional, etc (Ríos, 2010).

Importancia

Determinar los deberes específicos del cargo o cargo, su ejecución, para asegurar la ejecución de las metas funcionales de la empresa y la responsabilidad y deberes del cargo o cargo en el marco de los actos reglamentarios pertinentes. Proporcionar información a los directivos y empleados sobre su cargo y posición en la estructura organizativa de la unidad estructural. Facilita la simplificación administrativa al proporcionar información laboral que coincide con el desempeño de los empleados en la etapa de entrada y procesamiento (Ríos, 2010).

Criterios para la elaboración del MOF

En el MOF no tendrá que generar o cambiar novedosas unidades de membresía diversas a las contenidas en las normas de organización y manejo; además, no se posibilita la construcción de plazas o puestos extras, ni la modificación de plazas oficiales o plazas ya creadas en la plantilla. El MOF se preparará de forma libre en las unidades orgánicas del segundo grado organizacional de las unidades. Al redactar cargos y funcionalidades, se debería considerar lo próximo: el lenguaje usado debería ser claro, fácil y conciso (Ríos, 2010).

III. Materiales y Métodos

3.1. Tipo y nivel de investigación

Con enfoque cualitativo conceptualizado por Guevara et al (2020) siendo considerado como un diseño flexible donde no es preciso una manipulación estadística debido a que esta estructura se basa más en el proceso.

Por otro lado, se considera un estudio de tiene aplicada el cual según Arias y Covinos (2021), siendo una forma no sistemática para encontrar una solución a un problema en particular. Estos problemas o cuestiones pueden ser a nivel individual, grupal o social y se llama "no sistemático" ya que busca soluciones de manera directa.

Con un nivel descriptivo ya que, como lo expresan Guevara et al. (2020), esta investigación se realiza una vez explicada la realidad a partir de todos sus elementos originales.

3.2. Diseño de investigación

Este estudio fue no experimental conceptualizado por Arispe et al. (2018) como aquel sin manipulación de variables; basándose en la observación del fenómeno, tal como se muestra en la realidad.

3.3 Población, Muestra, Muestreo

Se enfoca como población a la organización Despensa Peruana S.A. la cual como manifiesta Arias (2021) es un conjunto de todos los casos posibles vinculados con el contenido que se estudia, por lo que deben orientarse en cuanto a contenido, lugar, tiempo y disponibilidad.

Para Hernández y Mendoza (2018) la muestra viene a ser subconjunto de la población que recoge información necesaria para alcanzar los resultados. En el estudio se representa por el área administrativa.

Para el muestreo sería no probabilístico para el cual se tuvo en cuenta a Otzen y Manterola (2017) quienes alegan que ese tipo de muestreo posibilita la elección de casos disponibles que acepten ser integrados.

3.4. Criterios de selección

La empresa Despensa Peruana requiere de una aplicación de control interno debido a que, al no contar con la misma, existe mucho desorden respecto a las diferentes áreas que componen a la empresa; además, los colaboradores al ser nuevos no tienen claro los objetivos de la entidad y por ende no están claras tampoco sus funciones lo que ocasiona que se encarguen de áreas a las que no corresponden y muchas veces hagan las funciones mal.

Se eligió a la organización Despensa Peruana S.A específicamente al área administrativa ya que se cuenta con accesibilidad, logrando recopilar información que servirá para desarrollar de forma completa los objetivos del estudio.

A parte, esta investigación será de utilidad en futuras investigaciones con similares variables del mismo sector.

3.5. Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENCIONES	INDICADORES
CONTROL INTERNO	Como control interno se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, como un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales, convirtiéndose en una ayuda dentro de la toma de decisiones, garantizando de esta manera un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos. (Ramos, 2016)	El Control interno se vincula específicamente con los procesos de planificación, ejecución y supervisión, así mismo, no solo se requiere de la participación de los colaboradores de operaciones sino de la gerencia directiva que se debe plantear como objetivo proporcionar seguridad y confianza a cada uno de los que participan en esta mejora. (Rodriguez,2013)	AMBIENTE DE CONTROL	Estructura Organizacional Estándares de Recursos Humanos Compromiso con la Competencia Integridad y Valores Éticos Asignación de Autoridad y responsabilidad Objetivos Estratégicos
			EVALUACION DE RIESGOS	Controlar la Eficacia Operativa Probabilidad de impacto de un riesgo Monitorear y mitigar los impactos de posibles amenazas
			INFORMACION Y COMUNICACION	Capacitación y Proceso de información Utilización de información Generada Controles de aplicación TI Efectividad de las comunicaciones Supervisiones selectivas
			SUPERVISION Y MONITOREO	Identificación de Errores e irregularidades

DIRECCION ADMINISTRATIVA	Según Aguilar (2011) Se considera como una serie de acciones que ayudan a las empresas a cumplir con cada uno de los objetivos que la conforman que requiere de total compromiso por parte de todo el personal que conforma la entidad, la descripción detallada de los procesos e identificación de todos los resultados.	Si bien se busca mejorar en todos los criterios detallados en las operaciones empresariales, se debe tener una participación de la sociedad en términos económicos ya que estos son los que estipulan las normas sociales y reflejan un gobierno más eficiente.	PLANEACION	Misión y visión y claridad de objetivos Planificación Estratégica Medir y Evaluar Resultados Plan de Acción
			ORGANIZACION	Preparación del Equipo Participación y Compromisos éticos
			DIRECCION	Toma de decisiones Evaluación de la información
			CONTROL	Estructura Organizada Dirección Eficiente Consolidar Guiones organizacionales Garantizar Dirección Efectiva

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de la investigación

Encuesta

Hernández y Mendoza (2018) lo conceptualizan como un grupo de interrogantes que generan datos precisos para cumplir los objetivos de investigación. Estamos hablando de estrategias formales de recolección de información de la unidad de investigación, que es el objeto de análisis y el centro del problema.

Análisis documental:

Para Arias (2021), esta guía analiza cómo encontrar un ajuste entre la pregunta de investigación y el propósito, así como los métodos y el diseño que se utilizaron en el análisis. Además, estas pautas también garantizan la coherencia entre las herramientas de recopilación de datos de trabajo y variables.

Instrumentos de recolección de datos Cuestionario

Se plantea un cuestionario con una escala de Likert que contiene dos variables; la primera con 19 ítems y 4 indicadores y la segunda con 10 ítems y 4 indicadores. Se realizó con el fin de investigar la ausencia de un manual de funciones y procedimientos estructurados para la dirección administrativa de la organización Despensa Peruana S.A.

Guía de Análisis documental

En el estudio, se hará el registro de todo lo presenciado durante las visitas a la organización.

3.7. Procedimientos

Al realizar esta investigación se siguieron los siguientes pasos:

La muestra fue seleccionada ya que estaba dirigida a contribuyentes administrativos cuyo aporte proporcionó información necesaria para desarrollar los objetivos.

Se prepararon herramientas, a saber, cuestionarios y análisis de documentos para dos variables, que requirieron una base de datos histórica organizada.

Hubo visita a la entidad logrando que los colaboradores colabores con la autorización de la gerencia aplicando un cuestionario dirigido al personal de la organización y recabando información del gerente de esta.

Se determinaron métodos estandarizados donde el uso de herramientas aseguró resultados confiables.

Finalmente, la información recopilada por los instrumentos fue examinada mediante el programa estadístico Microsoft Excel, donde se crearon tablas, gráficos y las interpretaciones.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de información actual sobre la situación según lo encontrado por la propia organización. Se procedió a recopilar información de todo tipo de fuentes y observaciones, realizar copias de todos los formularios, grabaciones, grabaciones de audio y video y cualquier otro documento recopilado para evitar pérdidas o borrados accidentales de información o cualquier otro tipo de problema. Los sistemas de información son más fáciles de usar. Además, se reforzará con un estudio de documentos.

Estructura del informe: Se usaron herramientas como Office (Word y Excel)

Conclusiones y hallazgos: Los hallazgos del informe permitieron abordar los objetivos.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES		INSTRUMENTO
¿De qué manera un control interno contribuye en la dirección administrativa de la empresa Despensa Peruana S.A. en la ciudad de Chiclayo?	Proponer la implementación de un control interno que contribuya en la dirección administrativa de la empresa Despensa Peruana S.A. en la ciudad de Chiclayo	Al ser una propuesta el estudio no cuenta con hipótesis.	INDEPENDIENTE: Control Interno		Cuestionario - Objetivo 2/ Análisis documental - Objetivo 1
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS		DEPENDIENTE: Dirección Administrativa		
	Presentar la situación actual de la dirección administrativa de la empresa Despensa Peruana S.A.		DIMENSIONES	INDICADORES	
	Identificar puntos críticos en base a los componentes del control interno actual de la empresa Despensa Peruana S.A.		Control Interno	Ambiente de control Evaluación de Riesgos Actividades de control Información y Comunicación Supervisión Planeación Organización Dirección	
Diseñar un sistema de control interno que contribuya a la dirección administrativa de la empresa Despensa Peruana S.A.		Dirección Administrativa	Control	Análisis documental - objetivo 3	

DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS
Enfoque: Cualitativa	Población: Empresa Comercial: "Despensa Peruana S.A"	<p>Para la realización de esta investigación se procedió de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se seleccionó la muestra, dado que fue dirigida colaboradores del área de administrativa, cuyo aporte genere la información precisa con la que se deseó contar. 2. Se elaboraron los instrumentos, que es el cuestionario y análisis documental para ambas variables para lo cual será necesario contar con la base de datos histórica de la organización. 3. Se acudió a la empresa, para contar con la participación de los colaboradores con la autorización de la gerencia aplicando un cuestionario dirigido al personal de la organización y recabando información del gerente de esta. 4. Se estableció la manera en la que la aplicación del instrumento sea de manera estandarizada y así obtener resultados fiables. 5. Finalmente, la información obtenida por medio del instrumento fue analizados en base a programas estadísticos que fueron el Microsoft Excel, donde se realizaron las tabulaciones, gráficos y sus interpretaciones
Tipo: Aplicada	Muestra de estudio: Comprende al área administrativa	<p>Para la realización del análisis de información actual sobre la situación según lo encontrado por la propia organización: se procedió a recopilar información de todo tipo de fuentes y observaciones; hacer copias de todos los formularios, grabaciones, grabaciones de audio y video y cualquier otro documento recopilado para evitar pérdidas o borrados accidentales de información o cualquier otro tipo de problema. Los sistemas de información son más fáciles de usar.</p> <p>Estructura del informe: Se usaron herramientas estadísticas como Word para escribir Excell para análisis numérico.</p> <p>Conclusiones y hallazgos: Los hallazgos del informe me permitirán abordar los objetivos.</p>
Diseño: No experimental	Muestreo: No probabilístico	
Corte: Transversal		

3.10. Consideraciones éticas

Aspectos éticos: Conforme a normas, procedimientos y reglas establecidas por la Universidad (USAT) y el análisis de algunas leyes a seguir. A los efectos de proponer mejorar la gestión gerencial de Despensa Peruana S.A.

Legalidad: Este estudio está preparado legalmente, se cita toda la información de terceros y cumple con los estándares de la 7ma edición APA, respetando los derechos de autor.

Veracidad: Los resultados del estudio representan la verdad, ya que no han sido manipulados por el autor, por lo que las variables estudiadas pueden identificarse de la misma forma que lo son en el mundo real.

Consentimiento informado: El conocimiento y consentimiento se consiguió como está previsto en el Anexo 4.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

Datos generales

Aspectos Generales de la Empresa Comercial Despensa Peruana S.A

Se explican algunos datos de la empresa como la misión, visión, valores, organigrama para que se tenga una noción general de esta.

Giro Del Negocio

Distribuidor y comercialización de productos de consumo masivo al por Mayor y Menor.

Misión

Mejorar la rentabilidad de nuestros accionistas, el desarrollo económico de nuestras regiones afectadas y el bienestar de los residentes de las regiones afectadas al garantizar la entrega confiable, segura y eficiente de servicios y actividades que cubran el consumo masivo y mejoren a nuestros socios comerciales.

Visión

Como empresa eficiente y moderna, ser reconocida por la calidad de servicio y compromiso con el desarrollo sustentable de la sociedad.

Naturaleza

DESPENSA PERUANA S.A. es una empresa constituida como Sociedad Anónima con autonomía técnica y económica, que realiza actividades destinadas a la comercialización y distribución de abarrotes.

Valores de la Empresa

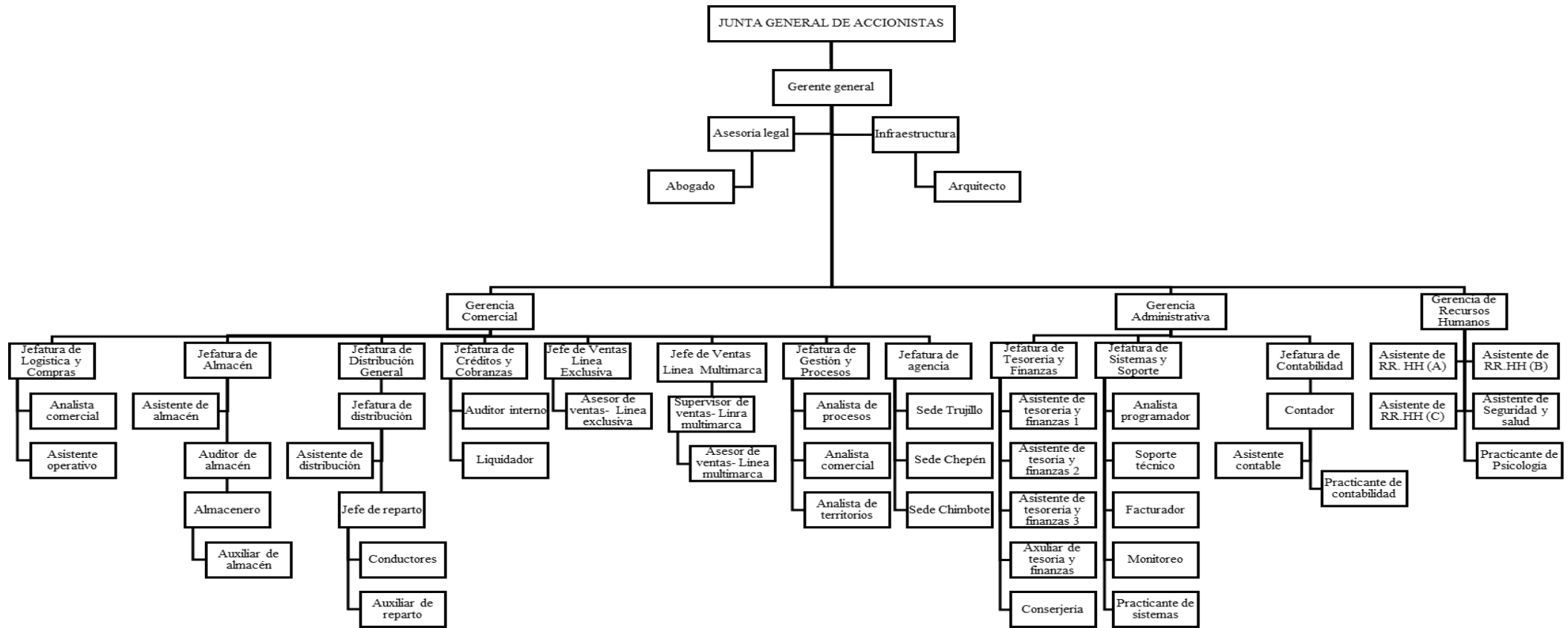
- **Responsabilidad:** Cumplir con los trabajos encomendados y entregarlos a tiempo, además ser puntuales al acudir a los centros laborales.
- **Honestidad:** Actuar siempre respetando con verdad y justicia.
- **Respeto:** Tratar respetuosamente a los colaboradores y clientes.
- **Ética:** Grupo de valores morales esperados de los integrantes de la empresa.
- **Justicia:** Hacer valer los derechos de los trabajadores.
- **Compromiso:** Sentirse identificados con las metas de la empresa.

Competencias

- **Trabajo en equipo:** Participación de los trabajadores por el bien en común y de esta forma consumir con el fin.
- **Confianza en sí mismo:** Creencia en la capacidad de uno para completar con éxito una tarea o elegir el enfoque correcto para resolver un problema.
- **Orientación al cliente:** Deseo de apoyar o servir a las otras personas, de entender y saciar sus necesidades.
- **Manejo de conflictos:** Resolver de una forma inmediata y estricta alguna complejidad que nace en el transcurso de su historia profesional.
- **Liderazgo:** Capacidad de liderar, resolver y gestionar a los compañeros cuando no existe autoridad o surgen problemas.



Figura 1 Organigrama de la empresa



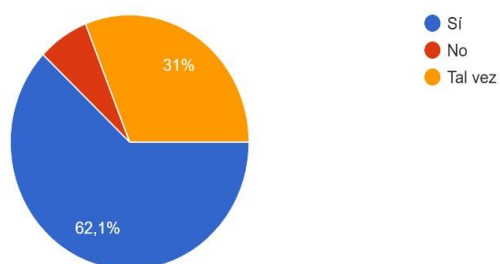
Fuente: Empresa Despensa Peruana S.A

4.1.1. Presentar la situación actual de la dirección administrativa de la empresa comercial Despensa Peruana S.A

Resultados e interpretación del cuestionario Sistema de Control Interno. La encuesta fue aplicada a los colaboradores del área administrativa de la Empresa Comercial Despensa Peruana S.A. en el año 2021, ubicada en la ciudad de Chiclayo.

Se presentan los resultados de los encuestados que manifiesten estar de acuerdo o no en que la entidad cuente con una misión, visión y objetivos que sean claros y precisos.

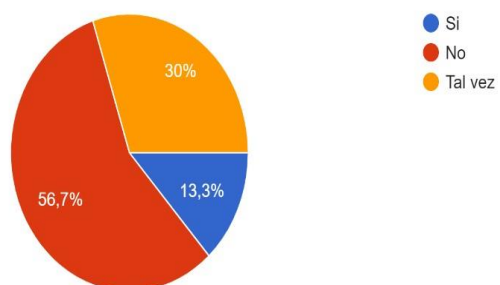
Figura 2 Misión, visión y objetivos claros



Como se muestra en la figura 2, el 62.1% de encuestados manifiesta que, la entidad cuenta con una misión, visión y objetivos claros según su perspectiva, mientras que el 6.9% al tratarse de personal nuevo, aún no los tiene claro.

Se presentan los resultados de los encuestados acerca de las capacitaciones en detección y prevención de riesgo operativo que estos reciben.

Figura 3 Capacitación en detección y prevención de riesgo operativo

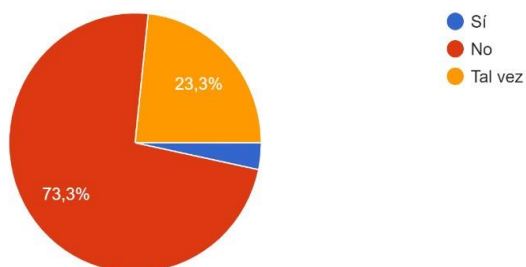


Como muestra la figura 3, el 56.7% expresa que la organización no ofrece capacitaciones en detección y prevención de riesgo operativo, lo que trae consigo un problema ya que el personal no domina por completo estos temas. Mientras

que el 13.3% considera que sí.

Se presentan los resultados de los encuestados acerca de los programas donde se plasme el tiempo requerido y la secuencia de actividades a realizarse

Figura 4 Programas donde se plasme el tiempo requerido y la secuencia de actividades a realizarse

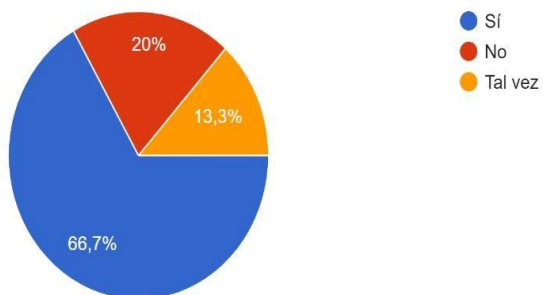


Como se visualiza en la figura 4, el 73.3% considera que la entidad no cuenta con programas que plasme el tiempo requerido y la secuencia de actividades a realizarse en la misma, mientras que el 3.3% menciona que sí.

Se presentan los resultados de los encuestados acerca de las políticas y normas definidas que abarca la entidad

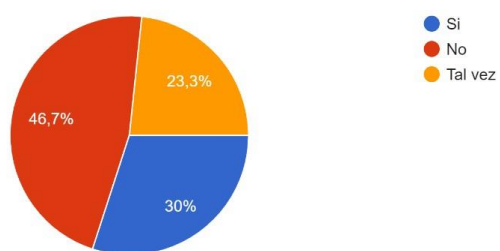
Figura 5 Políticas y normas definidas

Como se explica en la figura 5, el 66.7% de encuestados manifiesta que existen políticas



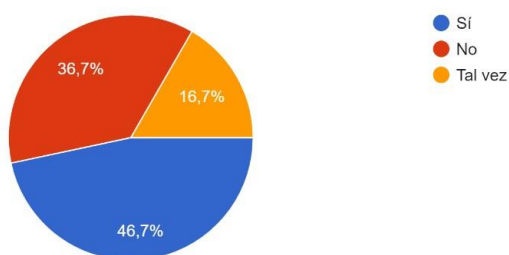
y normas definidas, mientras que el 13.3% considera que tal vez existan, mencionando que estos son colaboradores que recién empiezan a incorporarse.

Se presentan los resultados de las personas encuestadas acerca de las capacitaciones que recibieron o si en todo caso no las recibieron.

Figura 6 *Capacitaciones al diferente personal*

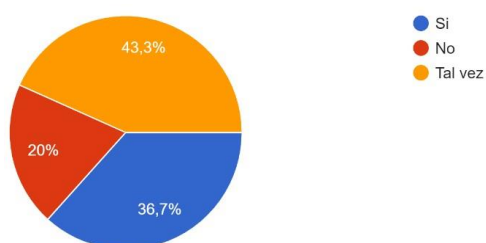
Como se explica en la figura 6, el 46.7% de encuestados manifiesta que no existen capacitaciones a todo el personal, mientras que el 23.3% considera que tal vez.

Se expone, los resultados de las personas encuestadas acerca de las medidas correctivas ante las desviaciones que se presentan.

Figura 7 *Medidas correctivas ante desviaciones que se presentan*

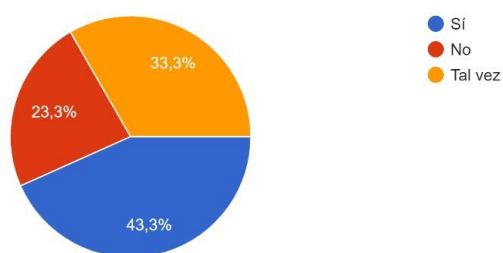
Como indica la figura 7, el 46.7% manifiesta que existen medidas correctivas en la entidad, mientras que el 16.7% considera que tal vez existan.

Se presentan resultados de los encuestados de si se les reconoce por su buen trabajo o no.

Figura 8 *Reconocimiento del buen trabajo*

Como se explica en la figura 8, el 43.3% de encuestados manifiesta que tal vez existe reconocimiento del buen trabajo, mientras que el 20% manifiesta que no existe.

Se presentan los resultados de los encuestados acerca de la existencia o no de coordinaciones entre las distintas áreas.

Figura 9 *Existe coordinación entre las áreas*

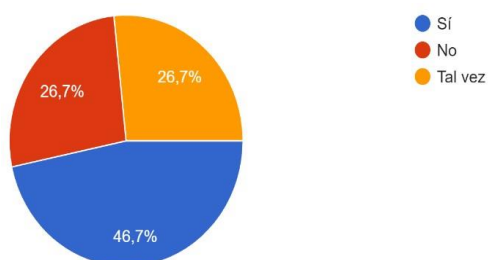
Como se explica en la figura 9, el 43.3% de encuestados manifiesta que existe coordinación entre todas las áreas, mientras que el 23.3% considera que no existe tal coordinación.

Para reforzar estas respuestas se declara que, la organización tiene como tarea, ayudar a producir desarrollo económico y confort poblacional de nuestra área de predominación, por medio de la cobertura total de servicios y ocupaciones de consumo masivo, suministrados en forma confiable, segura y eficiente, perfeccionando la productividad de nuestros propios accionistas y fomentando la superación de nuestros propios ayudantes; perspectiva, ser una organización eficiente y actualizada, conocida por la calidad de su servicio y el compromiso con el desarrollo sustentable de su sociedad, además de contar, con ciertos valores como responsabilidad, honestidad, respeto, ética, justicia y compromiso. También cuenta con diversas áreas las cuales cumplen funciones fundamentales para el desarrollo de la organización.

4.1.2. Determinar los puntos críticos del control interno

Se expusieron los resultados acerca de si la estructura organizacional fue apropiada o no.

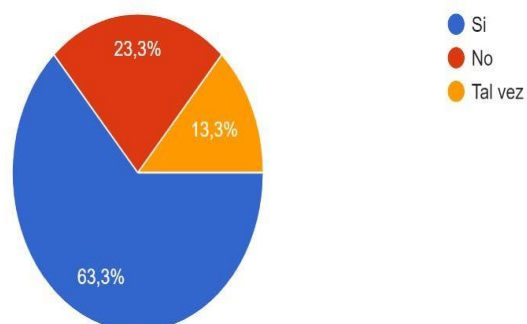
Figura 10 Estructura organizacional apropiada



Como se visualiza en la figura 10, el 46.7% de encuestados manifiestan que la entidad sí cuenta con una estructura organizacional apropiada, mientras que el 26.7% al ser personal nuevo no lo considera o considera que tal vez sí.

Se presentan los resultados de las personas encuestadas acerca de la existencia de un reglamento interno de trabajo.

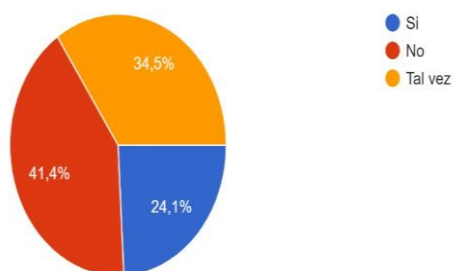
Figura 11 Reglamento interno de trabajo



Tal como se observa en la figura 11, el 63.3% de encuestados afirma que la organización cuenta con un reglamento interno de trabajo, pero el 13.3% no lo considera debido a que son nuevos y no lo tienen muy claro.

Se presentaron los resultados de los encuestados acerca de la existencia de un consejo de administración que evalúe las habilidades y experiencias de estos.

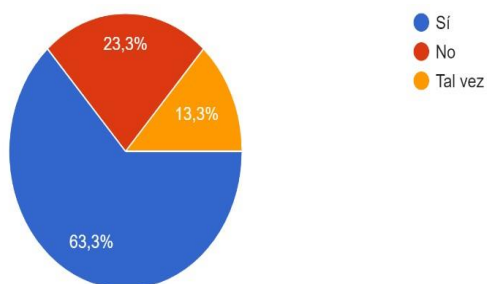
Figura 12 Consejo de administración evalúa eventualmente las habilidades y experiencias



Como se observa en la figura 12, el 41.4% de encuestados consideran que el consejo de administración no evalúa de forma eventual las habilidades y experiencias de los colaboradores, mientras que el 24.1% indica que sí.

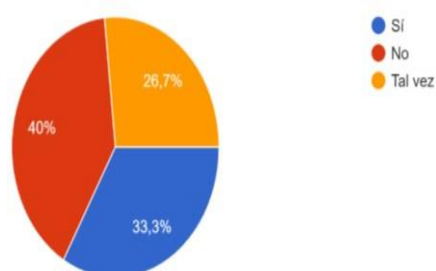
Se exponen los resultados acerca de la existencia de capacitaciones de rendimiento ante una tarea.

Figura 13 Capacitación de rendimiento ante una tarea



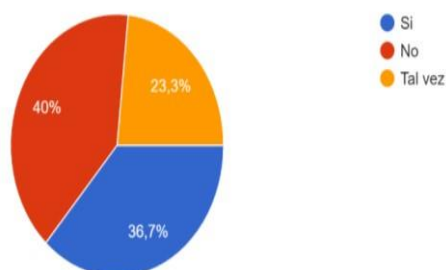
Como lo indica la figura 13, el 63.3% de encuestados consideran que sí existe una capacitación de rendimiento ante una tarea en específico, mientras que el 13.3% considera que tal vez.

Se presentan los resultados acerca de la existencia de una supervisión hacia las operaciones.

Figura 14 *Supervisión a las operaciones*

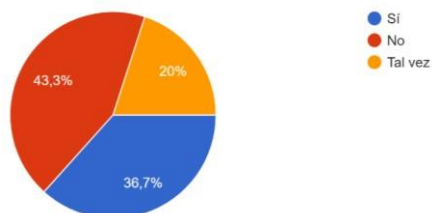
Ante la figura 14, se evidencia que, el 40% de encuestados considera que no existe una supervisión a las operaciones de la entidad, mientras que el 26.7% opinan que tal vez, mencionando que estos colaboradores son nuevos.

Se exponen los resultados de la existencia de capacitaciones y evaluaciones del desempeño de funciones que se asignan

Figura 15 *Se capacita y evalúa el desempeño de funciones asignadas*

La figura 15 evidencia que, el 40% de encuestados considera se capacita ni evalúa el desempeño de las funciones que se designan, mientras que el 23.3% opinan que tal vez se realizan.

Se exponen los hallazgos de la existencia de un sistema de manejo rápido de información.

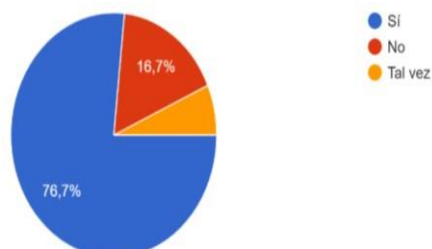
Figura 16 *Existe un sistema general de manejo rápido de información*

La figura 16 evidencia que, el 43.3% considera que no existe un sistema general de manejo rápido de información, mientras que el 20% opinan que tal vez se aplica.

vez se aplica.

Se presentan los resultados de la existencia de transacciones generales en la empresa.

Figura 17 *Existen transacciones generadas en la empresa diariamente*



La figura 17 evidencia que, el 76.7% de encuestados considera que existen transacciones generadas a diario en la entidad, mientras que el 6.7% opinan que tal vez.

Ante estos gráficos, se concluye que, los colaboradores que son nuevos no están de todo enterados de los sistemas que maneja la organización, causando un problema al momento de consultarles sobre este tema.

4.1.3. Diseñar un sistema de control interno que contribuya con la dirección administrativa de la empresa comercial Despensa Peruana S.A

Luego de haber realizado la exploración de la compañía y los hallazgos conseguidos, se plantea el diseño del sistema de control interno para optimar la dirección en la zona administrativa:

Título de la propuesta: Propuesta de un Control Interno en la Dirección administrativa de la empresa Comercial Despensa Peruana S.A

Fundamentación:

Para mejorar la administración, debe considerar desarrollar recomendaciones para los sistemas de control interno, desarrollar procedimientos y políticas de control interno para optimizar los recursos y facilitar los negocios para obtener mejores resultados. delegación de actividades, tareas y responsabilidades a las personas

involucradas en el proceso, mantenimiento de registros actualizados, documentación precisa y oportuna e información relevante sobre las actividades diarias.

Justificación e Importancia de la propuesta

Justificación

La justificación de esta acción permitirá a la organización comprender el caso, identificar brechas organizacionales e implementar estrategias que permitan mejorar el ciclo económico. Asimismo, permiten mejorar las habilidades de los asistentes mediante el desarrollo de métodos y políticas operativas de las regiones administrativas, brindando así una solución a la falta de control interno.

Importancia

La creación del sistema de control interno permitirá mejorar el proceso administrativo en el área administrativa, desarrollando el negocio de acuerdo al método y funcionamiento óptimo de los recursos de la organización. Asimismo, se informará a los empleados sobre los métodos y políticas implementadas para el crecimiento de la empresa, controlando mejor los recursos de la organización y evitando posibles fraudes y cualquier tipo de ilegalidad.

Objetivos

Objetivo general de la propuesta

Proponer un sistema de control interno para mejorar la gestión en el área administrativa de la empresa comercial Despensa Peruana S.A

Objetivos específicos de la propuesta

-Elaborar acciones que sirvan de guía al personal del área para realizar sus tareas laborales.

-Elaborar un manual de funciones que contribuyan con la dirección administrativa.

Descripción de la propuesta

La propuesta incluye las verificaciones necesarias para implementar un sistema de control interno que defina los métodos relacionados con el registro, ingreso, operación y retiro de fondos y el monitoreo continuo del cumplimiento de estos métodos, ya que las operaciones se realizan mayoritariamente sin el debido seguimiento, supervisión y evaluación.

A continuación, se presenta el desarrollo de los dos objetivos específicos:

-Elaborar acciones que sirvan de guía al personal del área para realizar sus tareas laborales.

Aquí se presentan unos puntos a tener en cuenta para mejorar las labores del personal de cada área.

- Premiar al personal que cumpla con sus objetivos eficientemente.

- Verificar que el personal cuente con toda la información necesaria sobre los objetivos de la empresa y sus funciones.

- Examinar si el personal dispone de todas las herramientas y procesos de trabajo para llevar a cabo sus tareas.

-Realizar capacitaciones constantes de acuerdo con temas que resulten difíciles para ellos.

-Considerar incluir pequeños espacios donde puedan relajarse por 30 minutos y que se incluyan juegos que requieran trabajo en equipo.

-Elaborar un manual de funciones que contribuyan con la dirección administrativa.

El MOF propuesto avala el compromiso de la entidad en cuestión de adecuar la organización para que tengan las herramientas regulatorias necesarias para administrar con éxito la distribución de productos para cumplir con los requerimientos de los clientes.

Su aplicación práctica corresponde a las normas desarrolladas para todas las áreas de la empresa y ayuda a homogeneizar y operacionalizar plenamente la ejecución de tareas, objetivos y metas planteadas.

A continuación, se muestran las funciones, así como requisitos planteados según cada área de la empresa con el fin de brindar un mejor desempeño.

Tabla 3*Manual de funciones del gerente general*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Junta General de Accionistas
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia General
Objetivo del puesto:	Dirigir, organizar y supervisar el desarrollo de los procesos de gestión. Así como planificar estratégicamente las políticas y objetivos de la empresa con miras a mediano y largo plazo.
PERFIL DEL PUESTO	
Funciones	
Frecuencia	Descripción
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir la empresa acorde a los objetivos y políticas planteadas, tomando en cuenta las condiciones del mercado. ▪ Dirigir, controlar ya administrar la ejecución de las políticas de la entidad en concordancia con la normativa legal vigente. ▪ Firma de documentación y cheques.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Representar a la empresa a otras entidades ya sea gubernamental, autoridades locales o nacionales y medios de comunicación. ▪ Mantener relaciones de calidad con los proveedores, compradores y personal corporativo.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar una reunión con su equipo de trabajo para evaluar el proceso de objetivos por área; así como promover el crecimiento de sus competencias, carácter y destreza. ▪ Aprobar los cambios tecnológicos para lograr innovación, crecimiento y mejora de los procesos organizacionales, los productos de la empresa y los servicios que presta a la sociedad.
Anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar estructuras organizacionales acorde a los requerimientos del mercado.
Competencias	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de indicadores ▪ Finanzas
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad de trabajo ▪ Orientación a resultados ▪ Tolerancia al trabajo bajo presión

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Visión estratégica ▪ Comunicación a todo nivel ▪ Habilidades sociales ▪ Resolución de conflictos
Formación	
Profesional:	Universitario con Maestría en Administración
Estudios realizados:	Administración de Empresas, Economía, Ing. Industrial o afines.
Nivel de Inglés:	Intermedio
Otros conocimientos:	Office nivel intermedio
Experiencia:	5 años en cargos afines
Otros requisitos	
Sexo:	Indistinto
Edad:	30 años en adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes a viernes: 08:00am a 01:00pm y 02:30pm a 06:00pm Sábado: 08:00am a 01:30pm
Viaje:	Si
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Junta general
Equipo de trabajo:	Gerente comercial, Gerente Administrativo, Gerente de Recursos Humanos, jefe de Contabilidad, jefe de Sistemas y soporte y jefe de Tesorería y Finanzas.

Tabla 4*Manual de funciones del abogado interno*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Asesoría Legal
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia General
Objetivo del puesto:	Asesorar los asuntos legales que surgen respecto a las diversas actividades que realiza la empresa, representando en litigios, negociaciones y documentos del ámbito legal.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Representa y defiende a la empresa en los diferentes litigios administrativos, civiles, penales y laborales que se encuentran pendientes en sus distintas sedes a nivel nacional.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brindar servicios de consultoría y asesoramiento jurídicos (mediante opiniones verbales y escritas) a todas las oficinas de la empresa ▪ Brindar asesoramiento en la redacción de instrumentos jurídicos de la empresa.
Oportuno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redacción de Normas Generales, órdenes ejecutivas, directivas. ▪ Asesoramiento en los índices de redacción dentro de los contratos de trabajo, el reglamento interno del personal y disposiciones administrativas de Gerencia General.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El control y tramitación de los expedientes de los distintos procesos administrativos, civiles, penales y laborales, en las distintas sedes judiciales a nivel nacional.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Derecho administrativo ▪ Derecho civil ▪ Derecho penal ▪ Derecho laboral
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ética ▪ Orientación a resultados ▪ Orden y criterio

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resolución de conflictos ▪ Comunicación a todo nivel
<i>Formación</i>	
Profesional:	Universitario
Estudios realizados:	Derecho
Nivel de Inglés:	Básico
Otros conocimientos:	Planificación, dirección y evaluación de acciones legales. Manejo y control de archivos.
Experiencia:	5 años en cargos afines
<i>Otros requisitos</i>	
Sexo:	Indistinto
Edad:	28 años en adelante
<i>Disponibilidad</i>	
Horarios:	Lunes a viernes: 08:00am – 01:00pm y 02:30pm – 06:00pm Sábado: 08:00am – 01:30pm
Viaje:	Si
<i>Supervisión ejercida</i>	
Reporta a:	Gerente general
Equipo de trabajo:	No aplica

Tabla 5*Manual de funciones del arquitecto*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Infraestructura
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia general
Objetivo del puesto:	Mantener la infraestructura inmobiliaria de la empresa. Implementando nuevas instalaciones según las necesidades de las áreas.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Oportuna	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento de la infraestructura de las instalaciones de la empresa. ▪ Construcción de nuevas infraestructuras inmobiliarias de las instalaciones para la empresa.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión de documentación empresarial de gerencia general de acuerdo a los inmobiliarios y contrato de alquiler de propiedades en específico.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Construcción e infraestructura
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación ▪ Tolerancia al trabajo bajo presión ▪ Habilidades sociales
<i>Formación</i>	
Profesional:	Universitario
Estudios realizados:	Arquitecto
Nivel de Inglés:	No aplica
Otros conocimientos:	-
Experiencia:	3 años en puestos similares
<i>Otros requisitos</i>	
Sexo:	Indistinto
Edad:	27 años en adelante
<i>Disponibilidad</i>	
Horarios:	Lunes a viernes: 8:00 am a 1:30pm/ 2:30pm a 6:00pm Sábados: 8:00 am a 1:30pm
Viaje:	Si
<i>Supervisión ejercida</i>	
Reporta a:	Gerente General
Equipo de trabajo:	No aplica

Tabla 6*Manual de funciones del gerente comercial*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Gerencia General
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia General
Objetivo del puesto:	Direccionar, supervisar y evaluar el proceso de las acciones tomadas por las jefaturas con el fin de revisar los indicadores de eficiencia dentro de éstas. Autorizando nuevos procesos y seguimiento según los planes de acción.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar y analizar los archivos de tendencia en punta: cuotas generales. ▪ Desarrollar en los integrantes de su equipo identificación e integración con la empresa. ▪ Realizar seguimiento del cumplimiento de directivas acordadas en las diversas áreas de la empresa. ▪ Calcular variables de Supervisores y jefes a cargo.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar reunión semanal con los supervisores de todo el grupo (Puede ser vía Skype o teléfono). ▪ Controlar los días de stocks en almacén de las sucursales. ▪ Revisar los stocks valorizados en los almacenes. ▪ Organizar y llevar a cabo la reunión para revisar los indicadores de Distribución: índice de reparto, índice de rebote, saldos de los documentos al contado y faltantes de mercadería. ▪ Organizar y llevar a cabo la reunión para revisar los indicadores de créditos: saldos de documentos por agencia, por vendedor, saldo de deuda al cierre de cada mes, Split contado créditos, deshonestidades, ranking de los clientes con mayor deuda.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar, organizar, evaluar y controlar las acciones de las Áreas de Ventas, Logística- compras, Almacén, Créditos y Distribución, de Chiclayo y sucursales. ▪ Identificar oportunidades de negocio en el mercado, explotando de forma eficiente los canales existentes o por apertura. ▪ Autorizar bonificación para negocios excepcionales. ▪ Autorizar descuentos para negocios especiales. ▪ Autorizar envío de información a proveedores. ▪ Verificar que realicen los pedidos de producto para mantener los días de stocks según los objetivos de las sucursales. ▪ Definir el stock de baja rotación. ▪ Revisar las acciones para los productos en mal estado.

Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar innovaciones para mejorar la Gestión de Ventas ▪ Elaboración y aprobación de cuota de ventas y coberturas por proveedor. ▪ Coordinar las actividades de loa análisis de ventas. ▪ Monitorear la evolución de los diversos indicadores que adopte la empresa para medir su desempeño, volumen de ventas, recaudación, cobertura, rebotes y otros. ▪ Aprobar la política de los sueldos de los vendedores. ▪ Negociación con los proveedores de la empresa, junto con el jefe de Compras. ▪ Revisar la forma de retiro de bonificaciones, implementación y forma de recuperación. ▪ Revisión y control de rebate ganados con los proveedores. ▪ Definir las auditorías a almacén. ▪ Definir las auditorías a los equipos de Distribución. ▪ Solicitar, analizar y gestionar en avance de la Meta Financiera. ▪ Elaborar la cuota de ingresos del mes. ▪ Organizar y llevar a cabo la reunión de cierre de mes para definir los pedidos a aprobar o despachar, retenidos por deuda. ▪ Definir las auditorías a las agencias de créditos. ▪ Efectuar reuniones de coordinación con las Áreas de Ventas, Logística- compras, Almacén, Créditos y Distribución, de Chiclayo y sucursales. ▪ Autorizar periodos vacacionales de los jefes a cargo. ▪ Efectuar la reunión para analizar los EGP.
Trimestral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auditar rutas de las áreas: comercial y distribución. ▪ Organizar la reunión presencial con los supervisores y jefes de ventas de toda la organización. ▪ Visitar las sucursales, revisando el mercado, los almacenes y las oficinas. ▪ Participar en la elaboración o mejora de medidas de seguridad para reparto.
Anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar la cuota anual de ventas y supervisar su ejecución y logro. ▪ Garantizar que todas las Áreas cuenten con planes de acción y de seguimiento mensual.
Competencias	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de indicadores
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientación al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Liderazgo ▪ Visión estratégica ▪ Resolución de conflictos ▪ Comunicación a todo nivel
Formación	
Profesional:	Universitario
Estudios realizados:	Administración de empresas, economía, ing. Industrial y afines.
Nivel de Inglés:	Intermedio

Otros conocimientos:	Office a nivel intermedio
Experiencia:	5 años en cargos afines
<i>Otros requisitos</i>	
Sexo:	Indistinto
Edad:	30 años en adelante
<i>Disponibilidad</i>	
Horarios:	Lunes a viernes: 08:00am a 01:00pm y 02:30pm a 06:00pm Sábado: 08:00am a 01:30pm
Viaje:	Si
<i>Supervisión ejercida</i>	
Reporta a:	Gerente general
Equipo de trabajo:	Jefe de compras, Jefe de almacén, Jefe de distribución, Jefe de créditos y cobranzas, Jefe de ventas línea exclusiva, Jefe de ventas línea multimarca, Jefe de gestión y procesos.

Tabla 7*Manual de funciones del jefe de Logística y Compras*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Logística y Compras
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia comercial
Objetivo del puesto:	Ejecutar, dirigir y supervisar las actividades que garanticen el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa, asegurando la rentabilidad y crecimiento de la misma.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación con ventas. ▪ Transferencia de mercadería. ▪ Dirección al equipo.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avance de ventas. ▪ Análisis y abastecimiento de mercadería. ▪ Control y seguimiento a las Facturas vencidas vs stock. ▪ Coordinación y reunión con los supervisores de ventas. ▪ Revisión y autorización de salidas costo cero.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunión con proveedores. ▪ Revisión de indicadores (crecimientos, márgenes, coberturas). ▪ Análisis de inventarios. ▪ Cobranza a proveedores (notas de crédito por bonificaciones, rebates y facturaciones). ▪ Información de liquidaciones de promociones. ▪ Análisis, revisión e implementación de precios, promociones y descuentos. ▪ Reporte de situación financiera según los estados de cuentas.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación de las transferencias de bonificaciones a venta.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de sistema informático
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación, dirección y evaluación de acciones financieras. ▪ Análisis de resultados financieros ▪ Proactividad ▪ Enfoque a resultados ▪ Liderazgo
Viaje:	Si
<i>Supervisión ejercida</i>	
Reporta a:	Gerente comercial
Equipo de trabajo:	Asistente operativo y Analista comercial

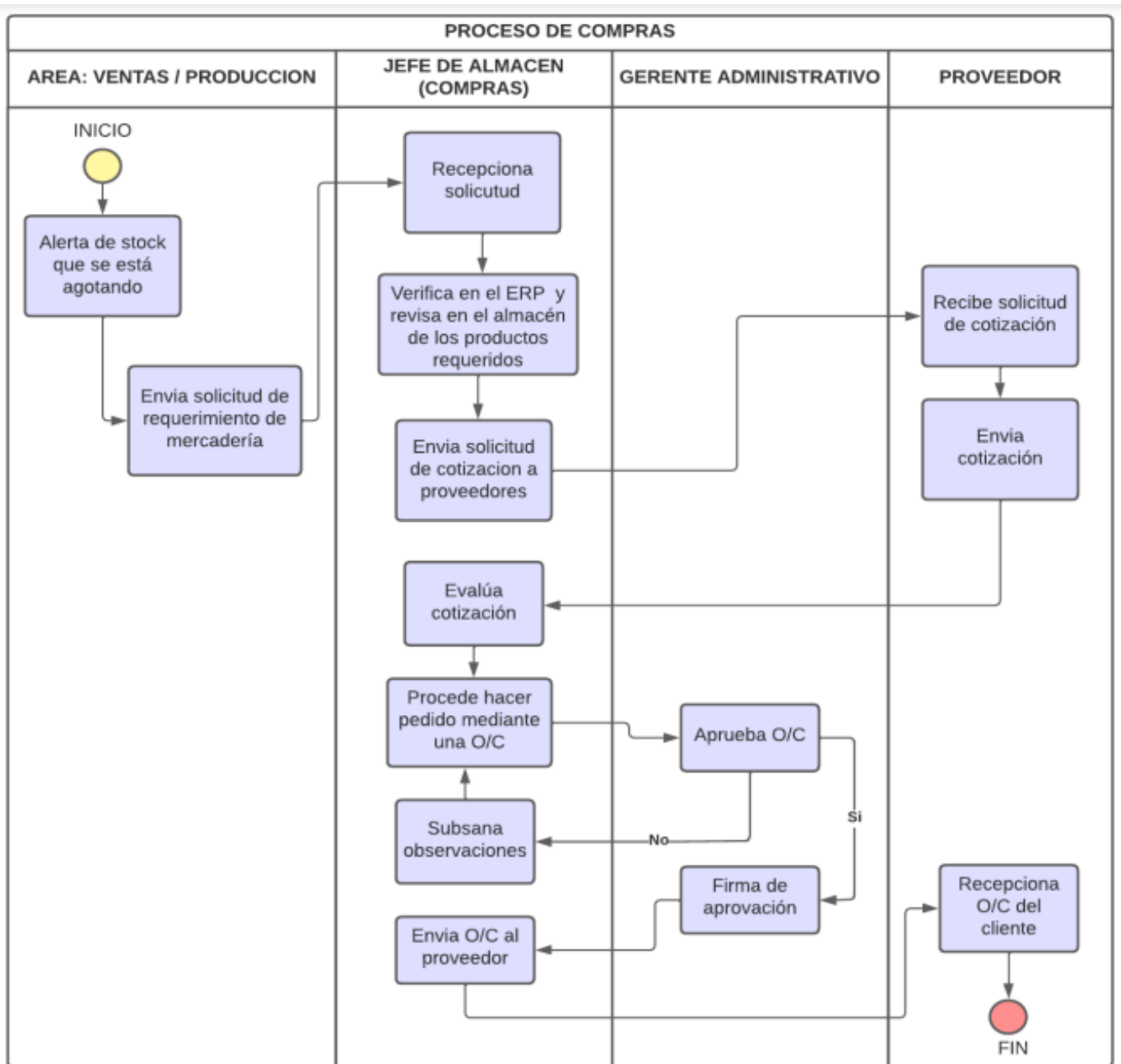


Tabla 8*Manual de funciones del jefe de almacén*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Almacén
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia comercial
Objetivo del puesto:	Asegurar que las mercaderías se almacenen en condiciones óptimas y que estén conciliadas conforme al inventario emitido por el sistema.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar y supervisar la entrega de mercadería al área de Distribución. ▪ Mantener la disciplina, el orden y la limpieza en su equipo de trabajo.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar el buen uso y estado de las herramientas de apoyo: estocas, paletas, patos, carretas y escaleras. ▪ Verificar que las condiciones físicas del almacén sean seguras: funcionamiento de cámaras, coordinación con el personal de seguridad, buen estado de chapas y candados. ▪ Organizar el adecuado diseño en el almacén: áreas delimitadas e identificadas para el producto en mal estado, mercadería de packing, productos de alta rotación, productos susceptibles a robo.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación al personal respecto a la organización dentro del área de trabajo.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con las áreas de Logística y Ventas con respecto a las mermas: situación actual (stock, vencidos, baja rotación, desfasados, etc.). ▪ Toma de inventarios generales, selectivos, permanentes e inopinados. Generando el informe de sobrantes y faltantes, remitiendo al área de Contabilidad. ▪ Presentación de informes de resultados (estados y cantidades de los productos)
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de sistemas informáticos
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento estratégico ▪ Análisis de procesos operacionales ▪ Ética
<i>Formación</i>	
Profesional:	Universitario
Estudios realizados:	Administración o Contabilidad
Nivel de Inglés:	Básico
Otros conocimientos:	-
Experiencia:	02 años en cargos afines

Otros requisitos	
Sexo:	Indistinto
Edad:	25 años en adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes a viernes: 08:00am – 01:00pm y 02:30pm – 06:30pm Sábado: 08:00am – 01:30pm
Viaje:	No
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente Comercial
Equipo de trabajo:	Asistente de Almacén, Auditor de Almacén, Almacenero, Auxiliar de Almacén

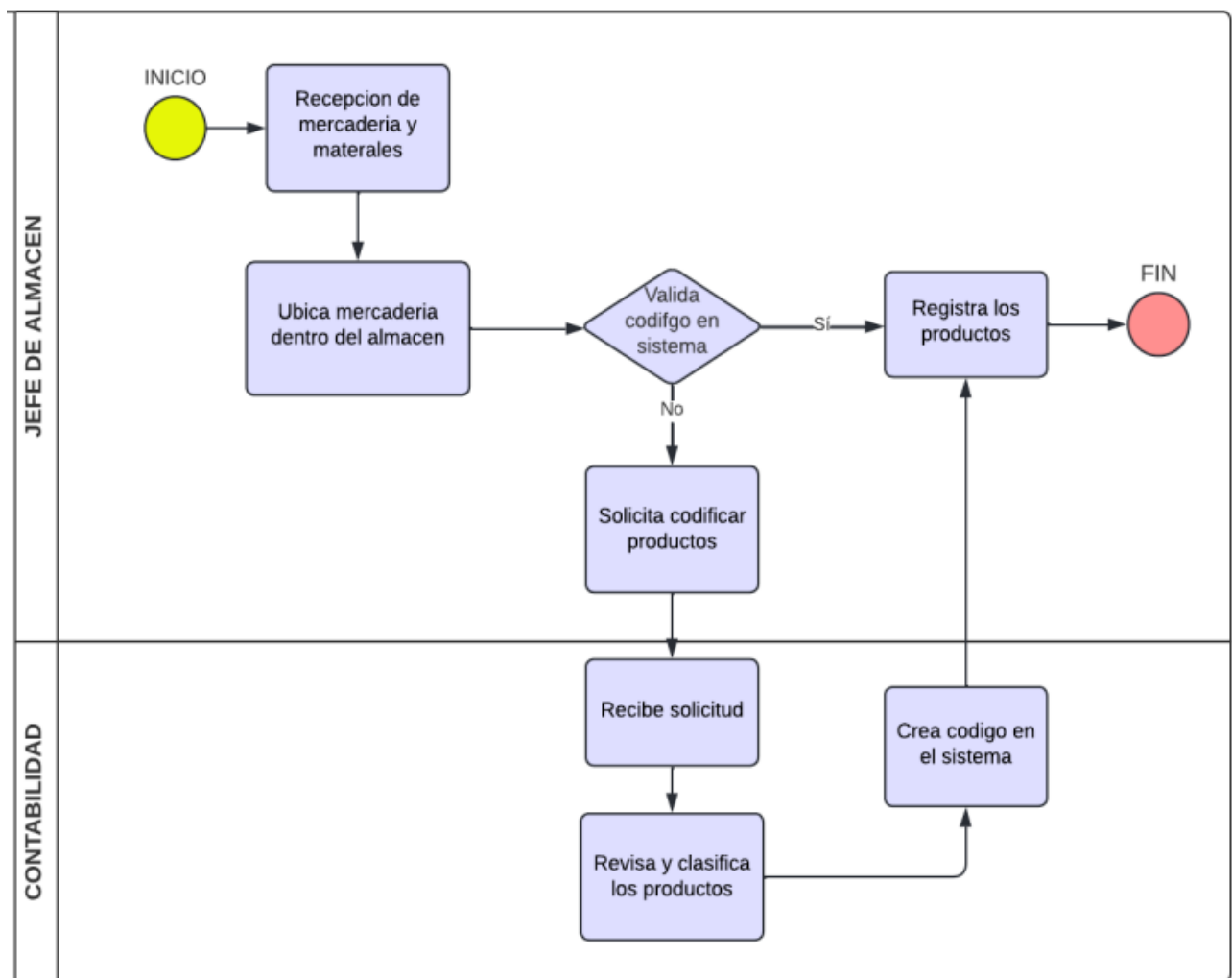


Tabla 9*Manual de funciones del jefe general de distribución y operaciones*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura general de distribución y operaciones
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia Comercial
Objetivo del puesto:	Administrar los recursos económicos; analizar, planificar, organizar y revisar todos los procesos del área de distribución.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exigir la programación del día, coordinar la salida y retorno de unidades para su cuadro y liquidación de la carga programada. ▪ Exigir la programación del día, coordinar la salida y retorno de unidades para su cuadro y liquidación de la carga programada. ▪ Hacer seguimiento en el grupo de monitoreo que se deposite parte de la cobranza programada en el día. ▪ Analizar y revisar los costos generados para la distribución de mercadería ▪ Hacer seguimiento que las planillas de cobranza se liquiden en su totalidad si se diera el caso de reprogramación de documentos con condición contado deberá tener una programación y exigir que se liquide en los plazos establecidos. ▪ Revisar que las cajas fuertes estén operativas, ninguna unidad que se programe en el día debe salir sin caja fuerte a excepción de las que se programen por incremento de venta. ▪ Enviar el Excel con la programación del día, cantidad en soles, teléfonos de contacto, rutas de despacho a la persona encargada del monitoreo ▪ Enviar los depósitos del día al grupo de monitoreo, si se diera el caso que el cliente pague con depósitos solicitar confirmación antes de retirarse del PDV. ▪ Hacer seguimiento y exigir al personal de seguridad asignado para recojo mínimo dos depósitos en el día ▪ Hacer seguimiento a las unidades programadas en el día estar en constante comunicación con el personal de distribución y destinar el punto de encuentro de las unidades para el depósito al banco. ▪ Revisar el módulo de planilla de cobranza del aplicativo de JLOGIST a diario y corroborar que no se reprogramo ningún documento el día anterior.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar de manera integral la flota del grupo, que reúna las condiciones necesarias para brindar un buen servicio (documentación en regla, carrocerías adecuadas de acuerdo al territorio, cajas fuertes operativas, etc.) ▪ Tener un registro del personal a su cargo (número de colaboradores, pago de haberes, ubicación por CD, etc.)

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tener un registro con los costos que implica la operatividad del área (tarifa de fletes, asignación de combustible por ruta, pago de personal externo, etc.)
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener un archivo actualizado del personal que se integra al área de distribución tanto físico como en sistema. ▪ Mantener un archivo actualizado del personal que se integra al área de distribución tanto físico como en sistema. ▪ Elaborar el cuadro de fletes para el pago de transportistas y personal externo enviar los días lunes para reembolso.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar e implementar acciones que ayuden a dinamizar los tiempos de entrega de mercadería.
Competencias	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Áreas de distribución ▪ Análisis de ruteo ▪ Costos y manejo de personal
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Organización ▪ Tolerancia al trabajo bajo presión
Formación	
Profesional:	Titulado
Estudios realizados:	Título Profesional Universitario de Administración, Economía, Estadística, Ing. Industrial o afines
Nivel de Inglés:	Inglés básico
Otros conocimientos:	-
Experiencia:	Mínima de 3 años en puestos similares
Otros requisitos	
Sexo:	Indistinto
Edad:	28 años en adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes a viernes: 8:00 am a 1:30pm/ 2:30pm a 6:00pm Sábados: 8:00 am a 1:30pm
Viaje:	Sí
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente Comercial
Equipo de trabajo:	Jefes de Distribución Agencias

Tabla 10*Manual de funciones del jefe de Créditos y Cobranzas*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Créditos y Cobranzas
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia comercial
Objetivo del puesto:	Verificar en el sistema que los clientes no cuenten con sobre crédito para el procedimiento a los pedidos realizados en ventas diarias de Ciudad y Agencias. Dando seguimiento a la cobranza y Auditorías para obtener el correcto manejo de los créditos y la buena relación con nuestros clientes y vendedores para evitando el dolo.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y supervisar el adecuado funcionamiento del área. ▪ Supervisar los créditos, en sus etapas de verificación en el sistema, aprobación de pedidos, auditoría de créditos. ▪ Supervisar a los auditores. ▪ Enviar por correo la deuda actualizada a los administradores y supervisores para que lleven un control de los créditos de su FFVV. ▪ Control de créditos a Proveedores. ▪ Conformidad del padrón diario con los saldos de los clientes en Auditoría de Agencias. ▪ Realizar corte de crédito si existe un dolo leve. En caso sea grave se coordina para el retiro de la empresa. ▪ Dar la conformidad de cierre de liquidación diaria.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación con vendedores y supervisores sobre la deuda. ▪ Si hubiera fraude se comunica directamente con el vendedor en cuestión para constatar los hechos, llegando al responsable de los hechos. ▪ Realizar seguimiento a la firma de la declaración jurada firmada por el cliente especificando que ya no debe a la empresa. ▪ Coordinar reunión con el Gerente y FFVV para dar por terminada la Auditoría.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generación de descuentos por deuda vencida a los administrativos y FFVV.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de ventas ▪ Conocimiento de la gestión en el área contable y ventas
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo bajo presión ▪ Comunicación a todo nivel ▪ Orientación a resultados ▪ Dirección de personas
<i>Formación</i>	
Profesional:	Título profesional

Estudios realizados:	Contabilidad, Estadística, Administración de empresas, Economía o afines.
Nivel de Inglés:	Básico
Otros conocimientos:	Ofimática
Experiencia:	3 años en cargos afines
<i>Otros requisitos</i>	
Sexo:	Indistinto
Edad:	28 años en adelante
<i>Disponibilidad</i>	
Horarios:	Lunes a viernes: 08:00am – 01:00pm y 03:00pm – 07:00pm Sábado: 08:00am – 01:30pm
Viaje:	Si
<i>Supervisión ejercida</i>	
Reporta a:	Gerente comercial
Equipo de trabajo:	Auditor interno, Liquidadores

Tabla 11*Manual de funciones del jefe de Ventas-Línea exclusiva*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Ventas – Canal Mayoristas
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia Comercial
Objetivo del puesto:	Contribuir a la planificación, ejecución, contribución al manejo y direccionamiento del área de ventas hacia nuevas oportunidades de negocio, logrando resultados a corto plazo asignados por gerencia comercial.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguimiento diario del avance de ventas por proveedor ▪ Coordinación diaria con el área de logística de las promociones necesarias para el logro de los objetivos mensuales. ▪ Proporcionar información a los vendedores de precios y promociones. ▪ Revisión diaria de stock de todos los productos que se comercializa. ▪ Revisión diaria de la cobranza por la venta al crédito. ▪ Seguimiento diario a los pedidos ingresados (precios, bonificación y asignación de pedidos).
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo en la aprobación de pedidos al contado canal mayorista ▪ Reunión con proveedores para gestionar apoyos en la venta. ▪ Coordinación con el área de créditos de los límites de crédito de los clientes.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enviar al área de logística propuestas de requerimientos de compras de productos de nuestros proveedores.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar estrategias de venta de acuerdo a la competencia y la situación del mercado. ▪ Apoyo eventual al área de créditos en aprobación de pedidos cuando están realizando auditorías en oficinas de provincias.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos de office – nivel intermedio ▪ Conocimiento de Coaching ▪ Conocimiento en Manejo de grupo ▪ Conocimientos del puesto de Supervisor y Vendedor ▪ Conocimientos contables ▪ Conocimiento en Microsoft office – Nivel intermedio
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Organización ▪ Tolerancia al trabajo bajo presión
<i>Formación</i>	
Profesional:	Profesional titulado y/o Técnico.
Estudios realizados:	Profesional de Administración, Economía, Contabilidad; Estadística; Ing. Industrial o fines y/o Técnico.

Nivel de Inglés:	No aplica
Otros conocimientos:	-
Experiencia:	2 años en puestos similares
Otros requisitos	
Sexo:	Indistinto
Edad:	28 años en adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes a viernes: 8:0 am a 1:00pm/ 3:30pm a 6:30pm Sábados: 8:00 am a 1:00pm
Viaje:	No
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente Comercial
Equipo de trabajo:	Fuerza de ventas- Línea exclusiva

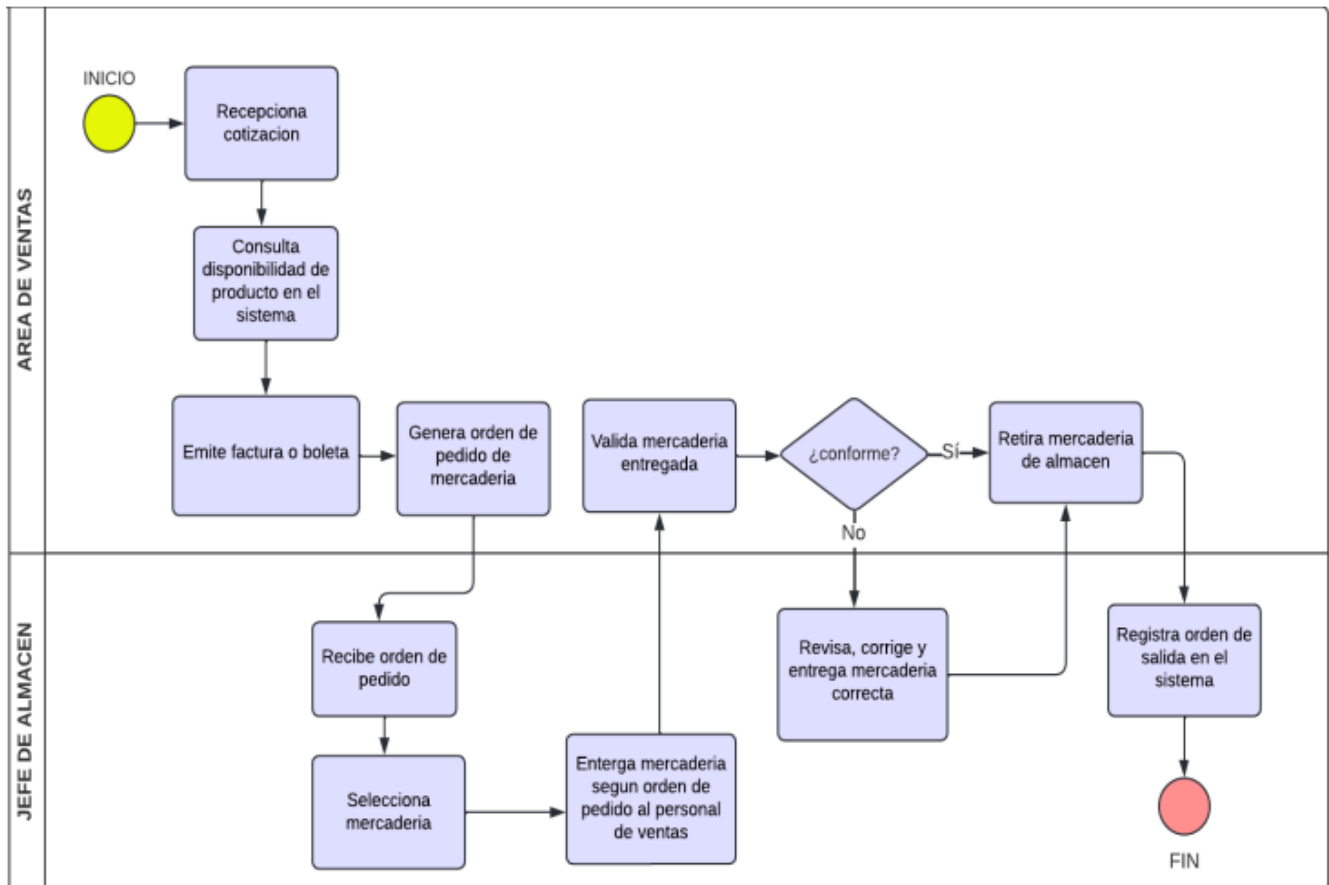


Tabla 12*Manual de funciones del jefe de Ventas- Línea Multimarca*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Ventas – Línea Multimarca
Gerencia a la que pertenece:	Área de Ventas
Objetivo del puesto:	Contribuir a la planificación, ejecución, contribución al manejo y direccionamiento del área de ventas hacia nuevas oportunidades de negocio, logrando resultados a corto plazo asignados por gerencia comercial.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidar los resultados de las respectivas fuerzas de ventas al término de la jornada. ▪ Desarrollar y dirigir planes de acción que ayuden a desarrollar la venta en el respectivo canal. ▪ Seguimiento de las labores de los Supervisores, basado en indicadores asignados. ▪ Identificar oportunidades de negocio desarrollando los Puntos de Venta (PDV) potenciales ▪ Verificar las concesiones de créditos y consignaciones a los clientes. ▪ Validar la gestión en el mercado de los supervisores y vendedores
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar metas y objetivos para su Supervisores (SV) respecto al volumen de ventas, cobertura, giro, rebotes, controlando su ejecución y evaluando resultados ▪ Identificar oportunidades de negocio desarrollando Puntos de Venta potenciales y manteniendo los conquistados ▪ Asignación de cuota por proveedor a la fuerza de ventas. ▪ Asignación de cuotas por vendedor según periodo. ▪ Reuniones con los equipos de fuerzas de venta. ▪ Coordinación con el área de créditos para la aprobación y /o suspensión de créditos, así como también la propuesta de nuevos vendedores para el otorgamiento de estos. ▪ Coordinación con área de almacén para los respectivos ingresos de mercadería.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar la situación de las marcas de cada punto de venta que visite y la revisión de los resultados de acuerdo a los indicadores del puesto desde el tercer día útil hasta el quinto del mes siguiente.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunión con gerencia comercial para la planificación, toma de acciones y / o decisiones del plan de ventas. ▪ Consolidar información para el pago de sueldo y comisiones de Chiclayo y oficinas. ▪ Coordinar con el área de logística acciones adicionales a las que se vienen dando. ▪ Coordinación con el área de distribución para la asignación y envío de pedidos.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación con el área de RRHH para la permanencia o salida del personal de ventas, así como también la programación de vacaciones, descuentos por tardanzas y faltas.
Competencias	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos de office – nivel intermedio ▪ Conocimiento de Coaching ▪ Conocimiento en Manejo de grupo ▪ Conocimientos del puesto de Supervisor y Vendedor ▪ Conocimientos contables ▪ Conocimiento en Microsoft office – Nivel intermedio
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Organización ▪ Tolerancia al trabajo bajo presión
Formación	
Profesional:	Profesional titulado y/o Técnico.
Estudios realizados:	Profesional de Administración, Economía, Contabilidad; Estadística; Ing. Industrial o fines.
Nivel de Inglés:	No aplica
Otros conocimientos:	-
Experiencia:	2 años en puestos similares
Otros requisitos	
Sexo:	Indistinto
Edad:	28 años en adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes a viernes: 6:30 am a 12:30pm/ 4:00pm a 6:00pm Sábados: 6:30 am a 12:30pm
Viaje:	No
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente Comercial
Equipo de trabajo:	Supervisores de venta Línea Multimarca y Fuerza de ventas Línea Multimarca.

Tabla 13*Manual de funciones del jefe de gestión y procesos*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Gestión y procesos
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia comercial
Objetivo del puesto:	Liderar e implementar las iniciativas de mejoras en los procesos de la empresa
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con las áreas internas en la identificación y solución de oportunidades de mejora en sus procesos, alineando estos a la estrategia ▪ Actualizar, implementar y supervisar la correcta implementación de los procesos. ▪ Organizar, priorizar y dar seguimiento a las solicitudes de las áreas con respecto a los proyectos de mejora continua y optimización de procesos. ▪ Brindar seguimiento al equipo a cargo en la atención de las solicitudes de las áreas internas a fin de cumplir con los tiempos acordados. ▪ Implementar nuevos indicadores que permitan medir de manera óptima el desempeño de las áreas. ▪ Planificar y coordinar la auditoria acerca del cumplimiento de la implementación de mejoras planteadas por el área. ▪ Identificar, evaluar y documentar las situaciones y necesidades de la empresa, procesos vigentes. ▪ Detectar, proponer y dar seguimiento a oportunidades de mejora/innovaciones en soluciones tecnológicas. ▪ Desarrollar los entregables de los proyectos a cargo. 	
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de Procesos ▪ Documentación de procesos ▪ Elaboración de documento de análisis ▪ Capacidad de innovación ▪ Planeamiento estratégico
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de análisis. ▪ Trabajo bajo presión. ▪ Buenas relaciones Interpersonales. ▪ Trabajo en equipo
<i>Formación</i>	
Profesional:	Ing. Sistemas o Industrial
Estudios realizados:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora de procesos ▪ Mejora continua ▪ Planeamiento estratégico
Nivel de Inglés:	Básico
Otros conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Balanced Scorecard ▪ Bizagi
Experiencia:	Mejora y automatización de procesos
<i>Otros requisitos</i>	

Sexo:	Indistinto
Edad:	28 – 35 años
<i>Disponibilidad</i>	
Horarios:	Lunes a viernes: 08:00am – 01:00pm y 03:30pm – 07:00pm Sábado: 08:00am – 01:30pm
Viaje:	Si
<i>Supervisión ejercida</i>	
Reporta a:	Gerencia Comercial
Equipo de trabajo:	Analista Comercial, Analista Procesos, Analista Programador, Analista de territorios.

Tabla 14*Manual de funciones de la jefatura de agencia*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Gerencia General
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia Comercial
Objetivo del puesto:	Direccionar, supervisar y evaluar el proceso de las acciones tomadas por las jefaturas con el fin de revisar los indicadores de eficiencia dentro de éstas.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar y supervisar el óptimo y correcto desarrollo de cada área ▪ Supervisar el correcto funcionamiento de las áreas en su sede. ▪ Generar innovaciones para mejorar la Gestión de Ventas de su Sede.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar reunión semanal con los supervisores de todo el grupo ▪ Organizar y llevar a cabo la reunión para revisar los indicadores de ▪ Distribución: índice de reparto, índice de rebote, saldos de los ▪ documentos al contado y faltantes de mercadería.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar oportunidades de negocio en el mercado, explotando de forma eficiente los canales existentes o por apertura.
Oportuno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cotizar y ejecutar las compras de requerimientos de equipos, muebles y otros que soliciten las áreas para la ejecución de sus operaciones.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos administrativos ▪ Conocimientos contables ▪ Planificación, dirección y evaluación de acciones administrativas ▪ Análisis de procesos operacionales.
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Comunicación ▪ Resolución de conflictos ▪ Visión estratégica ▪ Orientación al cliente ▪ Orientación a resultados ▪ Visión estratégica ▪ Comunicación a todo nivel
<i>Formación</i>	
Profesional:	Universitario
Estudios realizados:	Administración de Empresas, Economía, Ing. Industrial o afines.
Nivel de Inglés:	Intermedio

Otros conocimientos:	Conocimiento de Office a nivel intermedio, Habilidades financieras
Experiencia:	4 años en cargo afines
Otros requisitos	
Sexo:	Indistinto
Edad:	Desde 30 años a adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes-viernes: 08:00-13:00/ 15:00-18:00 Sábado: 08:00-13:30
Viaje:	Sí
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerencia Comercial
Equipo de trabajo:	Personal de Sede

Tabla 15*Manual de funciones del gerente administrativo*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Gerencia General
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia General
Objetivo del puesto:	Controlar el uso eficiente de los recursos, direccionar a las áreas correspondiente para el cumplimiento de las políticas de la empresa, auditar el cumplimiento de los procesos, velar por los recursos líquidos de la empresa y velar por todas las áreas que conforman la organización.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión de gastos de la operación tanto de ventas, almacén y administrativos. ▪ Velar por el cumplimiento del presupuesto establecido según Plan de Cuentas. ▪ Controlar por el cumplimiento de la custodia de los recursos líquidos de la empresa con el fin de depositar en el banco íntegramente ▪ Presupuestar, ejecutar las obligaciones, así como controlar los recursos del Flujo Inmobiliaria ▪ Responsable de controlar y monitorear las actividades del área de Tesorería. ▪ Coordinar con las cajas de Chiclayo y de las agencias para el desenvolvimiento en sus funciones ▪ Coordinar las auditorías y arquezos de las cajas de la ciudad de Chiclayo y agencias. ▪ Coordinar con la empresa que brindan el servicio de seguridad y Limpieza para la ejecución, control y buen funcionamiento de éstas. ▪ Implementar procesos de seguridad para todas las oficinas de la empresa a fin de cuidar los recursos líquidos y no líquidos de la empresa.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar los Estados Financieros a fin de sustentar los gastos Operativos ▪ Implementar acciones: rotación de puestos, incluir nuevos a fin del buen desenvolvimiento de las oficinas de agencias
Oportuno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cotizar y ejecutar las compras de requerimientos de equipos, muebles y otros que soliciten las áreas para la ejecución de sus operaciones. ▪ Gestionar con las entidades bancarias líneas de crédito y responsable de sus renovaciones presentando la documentación solicitada ▪ Coordinar la contratación del personal del área financiera y aprobar el de las demás áreas administrativas. ▪ Coordinar con el área de infraestructura la mejora de éste en inmuebles de Chiclayo y Agencias.

Tabla 16*Manual de funciones de la jefatura de Tesorería y Finanzas*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Tesorería y Finanzas
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia administrativa
Objetivo del puesto:	Ejecutar la programación de flujo de caja y proyectarla en coordinación con Gerencia para el balance y control financiero dentro de los bienes de la empresa.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar la información necesaria para mantener actualizado el flujo de caja diario (cobranzas, gastos). ▪ Separar la documentación de los proveedores con sus respectivas órdenes de pago para que sean canceladas en la fecha de su programación. ▪ Archivar y llevar el control de las Notas Bancarias del área. ▪ Contabilizar las operaciones financieras. ▪ Control y seguimiento de operaciones realizadas por los asistentes financieros a cargo.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir con gerencia la programación de pago de flujos de caja. ▪ Revisar los Stocks valorizados de los proveedores reportados por el área de Compras, para su respectiva comparación con las cuentas por pagar de cada Proveedor.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programar y proyectar las cuentas por pagar de proveedores, deudas financieras. ▪ Negociación de las tasas para cada una de las distintas operaciones de financiación que se realizan con los bancos en caso se requieran. ▪ Negociación de tipo de cambio para compra/Venta de moneda extranjera según las necesidades que requiera la empresa. ▪ Realizar traslados interbancarios, BCR y/o traslados entre cuentas de mismo banco, así como también informar al banco a cerca de los traslados de corresponsalía del Banco de la Nación vía correo. ▪ Realizar traslados interbancarios, BCR y/o traslados entre cuentas de mismo banco, así como también informar al banco a cerca de los traslados de corresponsalía del Banco de la Nación vía correo. ▪ Envío de reportes para facturación de intereses de préstamos vigentes entre empresas y/o relacionadas.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Envío de reportes para facturación a los proveedores y/o entre empresas para recuperación de los gastos efectuados en el mes por las fianzas. Y archivo de las cartas de solicitud de reconocimiento de gastos enviado a los proveedores. ▪ Mantener el control de los servicios básicos a pagar, de faltar algún servicio realizar la solicitud.
<i>Competencias</i>	

Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flujo de caja ▪ Gestiones bancarias
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento estratégico ▪ Planificación, dirección y evaluación de acciones financieras ▪ Análisis de resultados de metas financieras
Formación	
Profesional:	Universitario
Estudios realizados:	Contabilidad o Administración
Nivel de Inglés:	Básico
Otros conocimientos:	Conocimientos administrativos
Experiencia:	03 años en cargos afines.
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente general
Equipo de trabajo:	Asistente de Tesorería y Finanzas 1, Asistente de Tesorería y Finanzas 2, Asistente de Tesorería y Finanzas 3, Auxiliar de Tesorería y Finanzas; y Mantenimiento-

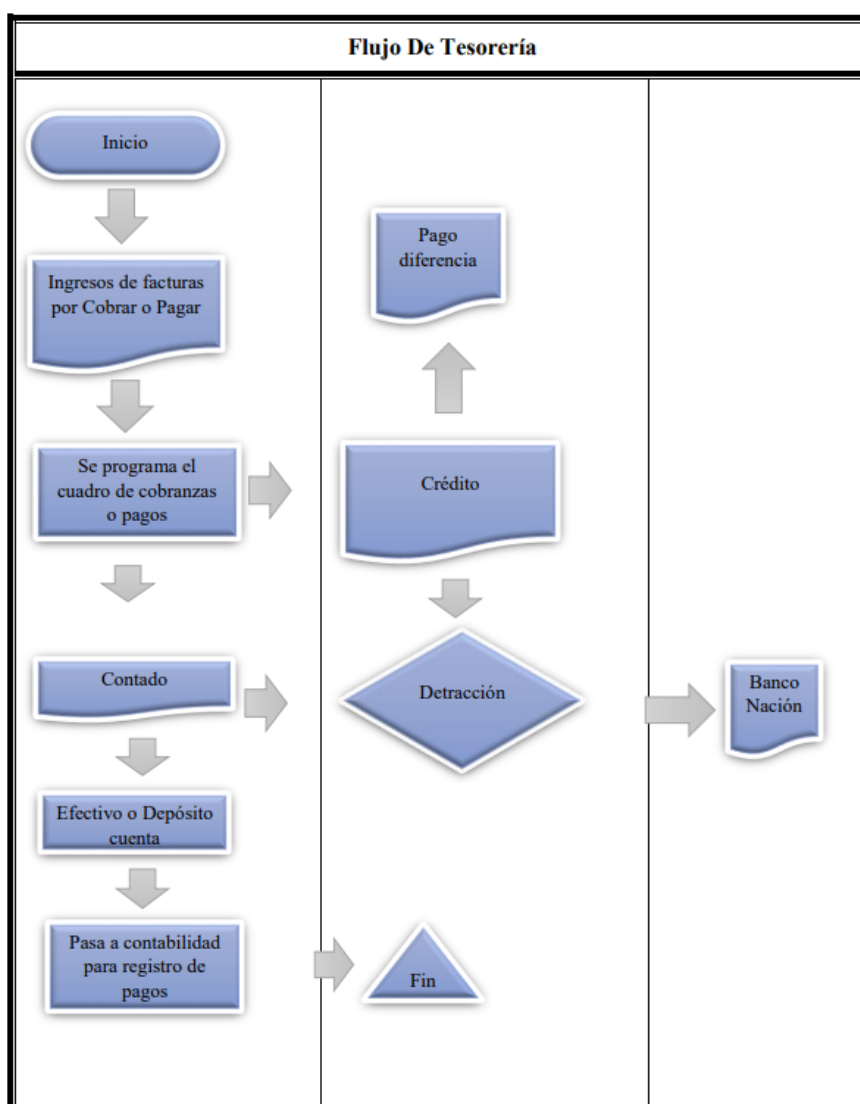


Tabla 17*Manual de funciones del jefe de Sistemas y Soporte*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Sistemas y soporte
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia administrativa
Objetivo del puesto:	Diseñar, implementar y mantener los elementos que constituyen la infraestructura informática de la empresa, proporcionando a toda la empresa los servicios informáticos necesarios para desarrollar sus actividades.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento y soporte de BACKUP y WEB, Sistema Unilever-DMS. ▪ Gestión y mantenimiento de la red interna. ▪ Soporte y mantenimiento a los aplicativos del área de Contabilidad, logística, ventas y facturación.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrador de servidores (DHCP- PROXI- ORACLE- Servidor de escritorio remoto, POSTGRES y MYSQL). ▪ Orientar, inspeccionar y supervisar las actividades realizadas por los equipos de sistemas.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar el área de soporte, monitoreo y facturación Chiclayo.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento y soporte XRAY y Extranet. ▪ Realización de pruebas de restructuración de base de datos. ▪ Soporte al Sistema Personal (independiente de la implementación de los puntos faltantes por un personal externo)
Anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización de aplicaciones según requerimiento de Gerencia o áreas determinadas, según cronograma.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos informáticos
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Organización ▪ Tolerancia al trabajo bajo presión
<i>Formación</i>	
Profesional:	Universitario
Estudios realizados:	Ingeniería de sistemas
Nivel de Inglés:	Inglés intermedio (Lectura)
Otros conocimientos:	-
Experiencia:	2 años en puestos similares
<i>Otros requisitos</i>	
Sexo:	Indistinto
Edad:	25 años en adelante

Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente Comercial
Equipo de trabajo:	Analista programador (6), Soporte técnico (3), Facturador (1), practicante de sistemas (1).

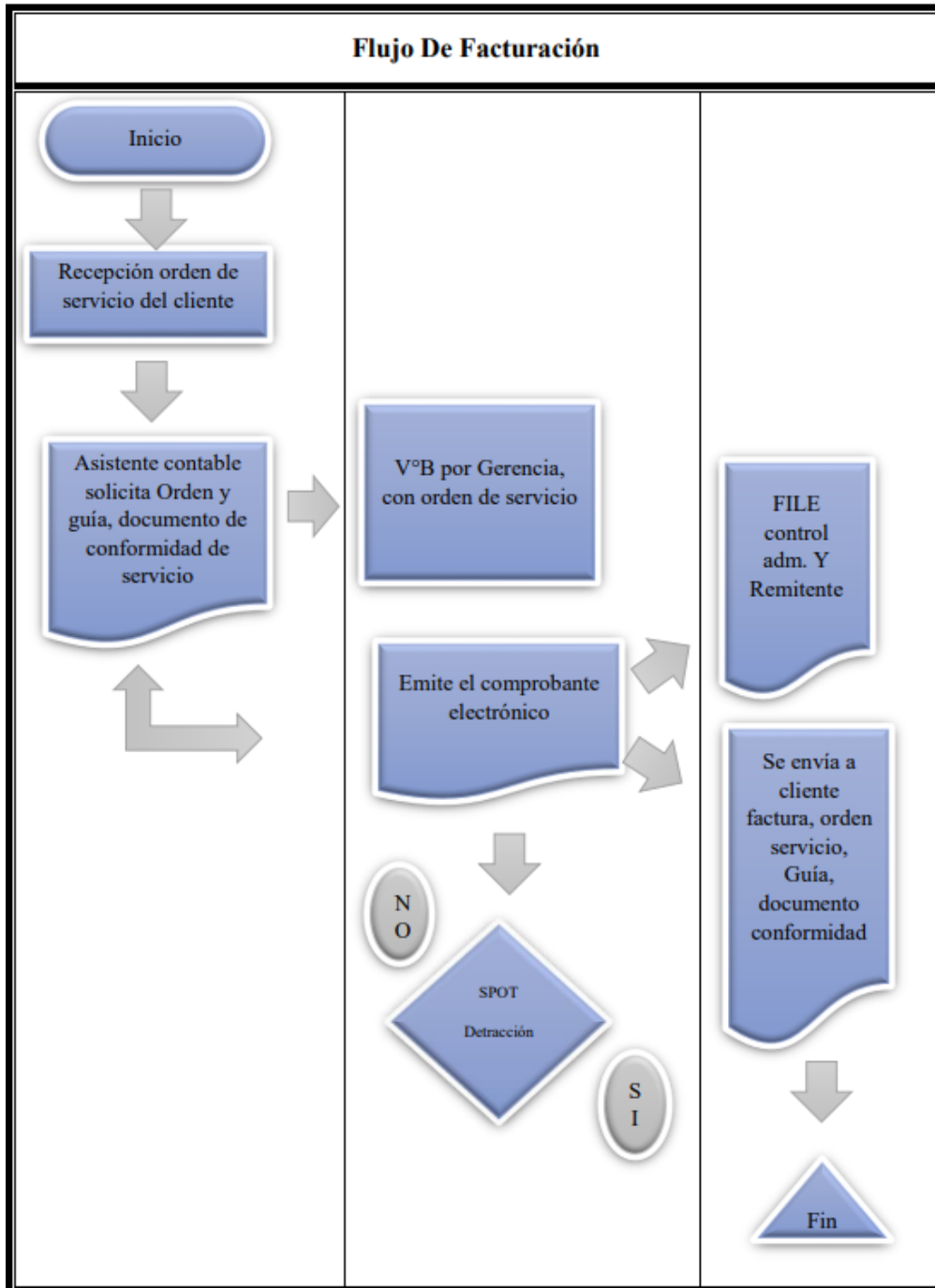


Tabla 18*Manual de funciones del jefe de contabilidad*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Contabilidad
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia administrativa
Objetivo del puesto:	Estructurar el sistema de procesamiento de operaciones más adecuado que proporcione la información financiera. Responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables de la empresa, velando por mantener actualizados sus estados financieros, y cumplir con las obligaciones tributarias y las disposiciones legales.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y supervisar el adecuado funcionamiento del Área de Créditos ▪ Implementar, supervisar y controlar los procesos contables de la empresa.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con la gerencia para la reunión de Directorio y acuerdos a tratar. ▪ Asesorar a las diferentes áreas de la empresa respecto acuerdos realizados con su área. ▪ Solicitar información a sus colaboradoras de Contabilidad y a otras áreas de la empresa para mantener la data actualizada. ▪ Elaboración de las fichas de trabajo para el Estudio Técnico de Precios de Transferencia.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesorar y supervisar a las contadoras respecto a los procesos realizados.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar las nuevas normas tributarias y contables. ▪ Coordinar con el área de Sistemas la implementación de nuevos formatos exigidos por las leyes tributarias. ▪ Atención de Auditorías tributarias y financieras de la empresa. ▪ Cumplir con los requerimientos de la información para la toma de decisiones por parte de Gerencia general. ▪ Establecer reuniones con el área de Tesorería y Créditos. ▪ Realizar reunión con sus colaboradoras para coordinación, cuadro de información y normativa.
Anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar una reunión general con Directorio para entrega de resultados anuales y estado actual de la empresa.
<i>Competencias</i>	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos tributarios, laborales y NIIF vigentes ▪ Elaboración de EEFF
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección de personal ▪ Tolerancia al trabajo bajo presión ▪ Comunicación a todo nivel

<ul style="list-style-type: none"> Visión estratégica 	
Formación	
Profesional:	Contadora Colegiada
Estudios realizados:	Universitaria titulada
Nivel de Inglés:	Básico
Otros conocimientos:	Ofimática
Experiencia:	3 años en cargos afines
Otros requisitos	
Sexo:	Femenino
Edad:	25 años en adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes a viernes: 8:00am – 01:00pm y 02:30pm – 06:30pm Sábado: 08:00am – 01:30pm
Viaje:	No
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente general, Administrador
Equipo de trabajo:	Contador

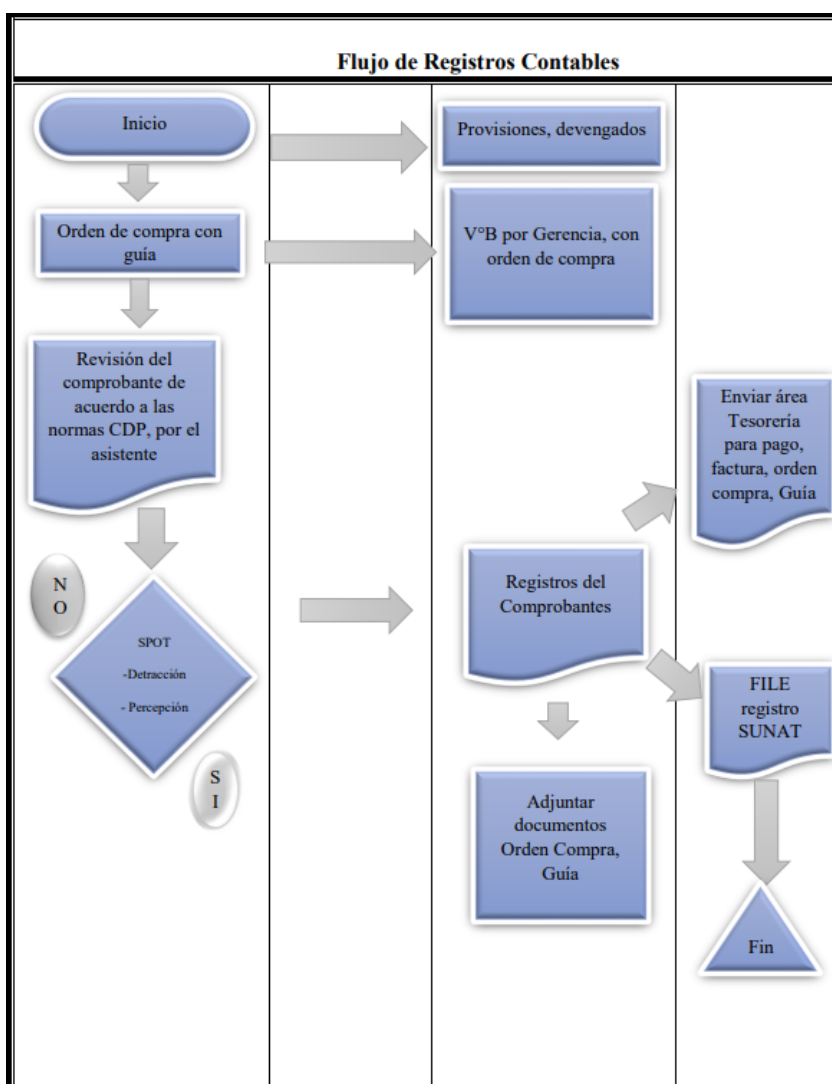


Tabla 19*Manual de funciones del gerente de recursos humanos*

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Jefatura/dirección:	Jefatura de Recursos Humanos
Gerencia a la que pertenece:	Gerencia administrativa
Objetivo del puesto:	Dirigir y buscar soluciones a los problemas administrativos desde el punto de vista de los recursos humanos, planteando estrategias de desarrollo y efectividad para los colaboradores como clave del éxito administrativo.
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Funciones</i>	
Frecuencia	Descripción
Diario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitar el proceso de integración de nuevos colaboradores a la organización, conocimiento de su puesto (funciones, deberes y derechos). ▪ Efectuar el control de permisos y licencias; así como, determinar los derechos a descansos remunerados o a la percepción de subsidios. ▪ Emitir la certificación de trabajo al personal activo y cesante del Grupo cuando le sea requerida. ▪ Atender las solicitudes de prestaciones económicas por inscripción, lactancia y por fallecimiento, recibir la documentación para el reembolso por subsidio por enfermedad o maternidad, organizar y completar el expediente, derivándola a la Sección Remuneraciones, Pensiones y Subsidios para su pago y trámite correspondiente (ESSALUD) y posteriormente gestionar su cobro en la entidad financiera a través de abono a las cuentas del Grupo. ▪ Efectuar el abono por Compensación por tiempo de servicios y Gratificaciones de los trabajadores del grupo.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer y disponer la ejecución de las políticas para la administración de los procesos del personal. ▪ Efectuar el reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo según el análisis del puesto y en coordinación permanente con las unidades orgánicas solicitantes de personal. ▪ Efectuar el proceso de ceses de personal, coordinando con las áreas y entidades que correspondan.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar y ejecutar planillas de remuneraciones GPS. ▪ Administrar la planilla de remuneraciones: descuentos, bonificaciones, etc. ▪ Efectuar el abono de remuneraciones y otros beneficios al personal del grupo por la contraprestación de servicios.
Mensual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar los procesos de la gestión de recursos humanos y proponer mejoras que propicie su perfeccionamiento. ▪ Cumplir y hacer cumplir las normas y disposiciones que regulen los procesos del personal.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer, ejecutar y evaluar el desarrollo de las competencias de los colaboradores para mejorar su productividad, nivel de desempeño y clima laboral. ▪ Ejecutar programas de capacitación para mantener y fortalecer la cultura organizacional. ▪ Proponer y aplicar normas, políticas y acciones orientadas a incrementar la productividad del colaborador, para contribuir a su desarrollo integral y mejorar su calidad de vida. ▪ Verificar y mantener actualizada la información referente a los antecedentes personales y laborales de los trabajadores contenidos en la base de datos. ▪ Controlar y reportar periódicamente el nivel de stock de útiles de oficina, para su reposición. ▪ Elaboración y control de Prestamos Institucionales de la cuenta de MPL. ▪ Control de Seguridad y Salud Ocupacional.
Anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar e implementar programas de bienestar y de apoyo social que propicie el desarrollo humano de los colaboradores y sus familias. ▪ Controlar y ejecutar el rol anual de vacaciones de los trabajadores del Grupo en coordinación con las Jefaturas de Departamento, efectuando el monitoreo del descanso físico vacacional.
Competencias	
Técnicas:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos de ofimática (Microsoft Office) ▪ Manejo de sistemas informáticos ▪ Conocimientos administrativos
Personales:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visión estratégica ▪ Comunicación a todo nivel ▪ Proactividad ▪ Resolución de conflictos
Formación	
Profesional:	Profesional titulado
Estudios realizados:	Universitario en Contabilidad, Administración, Ing. Industrial o carreras afines.
Nivel de Inglés:	Básico
Otros conocimientos:	Recursos Humanos
Experiencia:	3 años en cargos similares.
Otros requisitos	
Sexo:	Indistinto
Edad:	28 años en adelante
Disponibilidad	
Horarios:	Lunes a viernes: 08:00am – 01:30pm y 02:30pm – 06:30pm Sábado: 08:00am – 01:30pm
Viaje:	Si
Supervisión ejercida	
Reporta a:	Gerente general

Equipo de trabajo:	Asistente de Recursos Humanos (A), Asistente de Recursos Humanos (B), Practicante de Recursos Humanos y Practicante de Psicología.
--------------------	--

Como se pudo evidenciar, se diseñó un manual de funciones por cada área perteneciente a la empresa, lo que será de gran apoyo para que los gerentes tengan presente las funciones que deben cumplir y además al momento de contratar tengan muy claro lo que la empresa requiere.

4.2. Discusión

Los resultados en relación control interno para la primera parte, se evidencia que la presente investigación manifiesta por la gran mayoría que la organización cuenta con una misión, visión y objetivos claros en la organización, pero no se plantean charlas acerca de la detección y prevención de riesgos operativos ni se cuenta con programas que plasmen el tiempo necesario y la secuencia de actividades a realizarse en las áreas de la misma. Mostrando un punto de vista esencial se tiene el estudio de Sanabria (2021) donde se explica que, se requieren políticas y procedimientos administrativos, ya que se relacionan con la gestión de los recursos y la forma en que se les proporciona información sobre la confianza y respeto que conduce a fortalecer los valores de la convivencia social e institucional. Así como también se indica que, las políticas y procedimientos administrativos, permiten establecer una filosofía de gestión para las pequeñas y medianas organización, permitiendo así establecer principios de gestión basados en procesos para encontrar un camino estratégico tangible a través de un plan estratégico y planes de acción que contribuyan a mejorar la competitividad de la organización. Adicionalmente, se tiene a Huamán (2018, citado en Bao et al., 2020) quien establece que la definición de gestión se refiere a un conjunto de actividades precisas para asegurar la contribución y cooperación de todas las

personas de la organización para lograr los objetivos deseados. La gestión se define como el proceso de diseño y mantenimiento de un entorno en el que las personas trabajan en equipo para lograr de forma eficaz los objetivos establecidos. Finalmente se debe tomar en cuenta ¿qué otros factores se relacionan con la gestión administrativa?

En el segundo punto la investigación manifiesta que, el 46.7% indica que la organización cuenta con una estructura organizacional apropiada para su volumen y complejidad, el 63.3% manifiestan que también cuenta con un reglamento interno y el 43.3% expone que no existe un sistema general de manejo rápido de información dentro de la organización, lo que se contrarresta con que el 83.3% indican que sí se utilizan reportes para brindar información en las diferentes áreas de la entidad. Explicando el trabajo de Martínez (2021) donde el 50% manifiesta que casi siempre se han establecidos objetivos del proceso interno y el 41.7% indican que casi siempre se capacita al personal para el desarrollo del proceso interno. Además, se encontró que la organización utiliza un control, pero no realiza adecuadamente las actividades, por lo que se monitorean las deficiencias en el proceso de facturación, especialmente en el proceso de confirmación de compra y venta. Respecto a este punto, Abadía (2020) expresa que, el control interno tiene por objeto la supervivencia de la entidad, particularmente en el mantenimiento de la posición de la sociedad y su competitividad en los mercados en los que opera, de conformidad con sus funciones y haciendo pleno uso de sus recursos suficientes para la consecución de sus objetivos. Además, se debe tener en cuenta la importancia de la información financiera y otros documentos de gestión para tomar las decisiones adecuadas, ya que en el proceso de gestión deben dominar la planificación. Finalmente se pueden plantear diversas preguntas tales

como: ¿La organización sobreviviría con un control interno manual? ¿La organización daría los mismos resultados?

Finalmente, al diseñar un sistema de control se tiene en cuenta la elaboración de ciertas acciones así como un manual de funciones el cual según Barreno y Bernal (2019) se plantea debido a la falta de una estructura organizacional clara en la organización, que tenga como objetivo definir áreas funcionales, cargos y las correspondientes facultades, responsabilidades y coordinación con el fin de velar por el efectivo cumplimiento de sus objetivos institucionales. Implementando con Ríos (2020) quien dice que es el manual de organización y funcionamiento de la Región Administrativa, se llama MOF, es el documento oficial elaborado por la organización para cubrir y participar en la parte de la organización que han hecho para lograr sus objetivos para sus empleados; además, consta de una estructura organizacional (llamada organigrama) y una descripción del funcionamiento de todas las funciones organizacionales.

V. Conclusiones

- La organización cuenta con algunos puntos a favor tales como una misión, visión y objetivos claros en un 62%, así como también el 67% de encuestados expresa que esta cuenta con políticas definidas; sin embargo, el 57% expresa que no se ofrece capacitaciones en el tema de detección y prevención de riesgos operativos y el 73% indica que tampoco se cuenta con programas que plasmen el tiempo que se requiere en cada actividad. Además, los colaboradores que son nuevos no están de todo enterados de los sistemas que maneja la organización, causando un problema al momento de consultarles sobre este tema.
- Respecto al control interno, se tiene que, el 63% manifiesta que la entidad cuenta con un reglamento interno de trabajo, así como el 63% indican que, existe capacitaciones de rendimiento ante alguna tarea; sin embargo, el 41% manifiesta que, el consejo administrativo no evalúa de modo eventual las habilidades y experiencias de estos.
- Al diseñar un sistema de control interno se garantiza el logro de las metas funcionales de la organización, así como las responsabilidades y obligaciones de dicho cargo o cargo dentro de las leyes y reglamentos pertinentes.

VI. Recomendaciones

- Se recomienda al gerente capacitar de forma constante a los nuevos colaboradores que se integren a la empresa logrando que puedan conocer de manera rápida sus funciones y no exista dificultad alguna más adelante.

- Se recomienda considerar una reevaluación al consejo administrativo para así lograr que, las habilidades de los colaboradores sean evaluados con mayor constancia, lo que ocasionará que estos puedan mejorar en su rendimiento.
- Se recomienda al gerente considerar el diseño del sistema de control interno ya que se podrá evidenciar algunas falencias que se presenten y así poder reducir riesgos; además de, considerar mejorar los procesos del control interno organizando la administración de las diferentes áreas de la empresa.

VII. Referencias

- Abadía, C. (2020). *El control interno en la gestión financiera de la empresa FIRA S.A.C., Cercado de Lima, año 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Ciencias y Humanidades]. Repositorio Virtual UCH. <https://repositorio.uch.edu.pe/handle/20.500.12872/475>
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L. y Arellano, C. (2020). *La investigación científica. Una aproximación para los estudios de posgrado*. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>
- Barrera, M. y Ysuiza, A. (2018). Gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto 2018. *Revista Journal 5* (1). <https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/145>
- Barreno, G. y Bernal, E. (2019). *Implementación de control interno para mejorar la gestión administrativa en la empresa Lead & Gym Technology en la ciudad de Chiclayo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Virtual USS. <https://acortar.link/S7EgBh>
- Bao, C., Marcelo, M., Gutierrez, M., Bardales, R. Corcino, F. Huamanyauri, W. (2020). Gestión administrativa y calidad de servicio percibida por usuarios de una

escuela de posgrado, Huánuco-Perú. *Gac. Cient.*, 6(2). 104-114.
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/787/677>

Bolaños y Segura (2019). *Diseño del sistema de control interno para el área de cartera y compras de la empresa ENCOEXPRES "colombiana de encomiendas" S.A.* [Tesis de licenciatura, Universidad de Cundinamarca]. Repositorio Virtual UDEC. <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/2361>

Cabuk, A. (2020). Assessment of the effectiveness of internal control system and a case study. *Journal of Accounting and Taxation Studies*. 13 (2), 353-376. <https://acortar.link/ywF3Kv>

Cedeño, R. y Morell, L. (2018). La gestión de riesgos en Ecuador: una aproximación evolutiva desde el control interno. *Cofin Habana*, 12(2), 306-318.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207360612018000200022&lng=es&tlng=pt.

Coronado, L. y Mundaca, A. (2020). *Diseño de un sistema de control interno para mejorar el ciclo de tesorería en distribuidora Teseo S.R.L - Chiclayo 2017.* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Virtual USAT. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/4084>

Cortés, A. (2019). El control interno como proceso administrativo para las PYMES. *Revista FAECO Sapiens*, 2(2), 13-26.
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/700

Escudero, C. y Cortés, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica.*
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-yMetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

- Fonteboa, A. (2018). Visión actual al sistema de control interno en las entidades cubanas. *Revista cubana de finanzas y precios*, 2(4), 34-44.
https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/05_V2N42018_AFV
- García, A., Gómez, J., Espinoza, Y. & Ramírez, H. (2021). Internal control in micro, small and medium-sized companies in Tejupilco Mexico. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 8. (2). 74-84. <https://journalissues.org/ijepr/wp-content/uploads/sites/7/2021/04/Garcia-et-al-.pdf>
- González, S., Viteri, D. A., Izquierdo, A. y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Grajales, D. y Castellanos, O. (2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA*, 4(7).
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3519466
- Guevara, G., Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3). 163-173. <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

- Hussaini, U. & Muhammed, U. (2018). The effect of internal control on performance of commercial banks in Nigeria. *Revista International Journal of Management Research & Review*, 8(6). <https://acortar.link/dKKkvtv>
- López, L. (2019). *Propuesta de estrategias de control interno para mejorar la gestión administrativa en la oficina de tesorería de la dirección Regional Agraria Amazonas, periodo 2016*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Virtual USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5924/L%c3%b3pez%20Oclocho%20Liliana%20In%c3%a9s.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Lozano, R. (2021). *Sistema de control interno para mejorar el desempeño en el área logística en la empresa La Feria del Constructor SAC Ferreñafe, 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Virtual USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8098>
- Manosalvas, L., Cartagena, M. y Baque, L. (2019). Gestión de control interno para disminuir el riesgo de quiebra en la empresa Capasepri. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 37(1). <https://www.proquest.com/openview/e59df801b3810aaed92e3c8fe0b9184a/1?pqorigsite=gscholar&cbl=4400984>
- Martínez, O. (2021). *Control interno y su relación en el proceso de facturación en la empresa León & Guevara Consultores Asociado en el 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Virtual UTP. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/5225>

- Mendoza, W., García, T., Delgado, N. y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dom. Cien.* 4(4). 206-240. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Momblanc, L., y Castro, H. (2020). La gestión documental y el control interno: un binomio indispensable. *Revista Del Archivo Nacional*, 84(1-12), 9-26. <http://www.dgan.go.cr/ran/index.php/RAN/article/view/481>
- Oседа, D., Flores, P., Luján, J. & Oседа, M. (2020). Cultura organizacional y control interno del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Yauli, La Oroya. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(5), 75-82. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n5/2218-3620-rus-12-05-75.pdf>
- Otzen y Manterola (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol*, 35(1). <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Pelayo, M. y Velásquez, J. (2018). La supervisión del control interno en el área de refacciones de empresa dedicada a la compra - venta de maquinaria agrícola, refacciones y taller de servicio. *Revista Visión Contable*, 18(1), 28-51. <https://doi.org/10.24142/rvc.n18a2>
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X. & Pérez, J. (2018). Internal Control and its Application Tools between COSO and COCO. *Cofín Habana*, 12(1), 268-283. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207360612018000100018&lng=es&tlng=en.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207360612018000100018&lng=es&tlng=en)
- Ramos, J. (2020). *Evaluación del control interno en los procesos de selección para ejecución de obras, según la ley de contrataciones, en el distrito de Ahuac –*

Chupaca – Junín, 2017. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán].
Repositorio Virtual USS. <https://acortar.link/qoVONQ>

Robalino, A., Sanandrés, L. y Ramírez, A. (2018): Control interno como herramienta para la gestión administrativa caso de estudio cooperativa Sumac Lacta”.
Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/control-interno-sumaclacta.html>

Ruiz, S. y Delgado, J. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159

Ríos, F. (20 de abril 2010). *La importancia del Manual de Organización y Funciones.*
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-deorganizacion-y-funciones/>

Sanabria, F. (2021). Análisis del control interno en PYMES del Perú. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 1(1), 9–13.
<https://rperspectivasinvestigativas.org/ojs/index.php/multidisciplinaria/article/view/18>

Sánchez, F. (2018). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria.*
<http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>

Ticlla, I. (2019). *Control Interno y la Gestión de las Empresas Comerciales de Nueva Cajamarca.* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión] Repositorio Virtual UPU. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2348>

- Vergara, R. (2018). Modelo de Control Interno para pequeños y medianos restaurantes. *Libre Empresa*, 15(2), 75–97. <https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2018v15n2.5284>
- Villafuerte, A., Eloy, S., Acosta, N. y Chávez, H. (2021). Control interno y gestión financiera de una empresa proveedora de alimentos. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(4). <https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/download/155/80>
- Zamora, E., Narváez, C. y Erazo, J. (2019). Incidencia del control interno en la gestión administrativa de las IES. Caso: Departamento de Pastoral, Universidad Politécnica Salesiana. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 4(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci_arttext&tlng=en

VIII. Anexos*Anexo 1 Instrumento de recolección de datos***UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO****FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES****ESCUELA DE CONTABILIDAD****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN LA DIRECCIÓN****ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA COMERCIAL****DESPENSA PERUANA S.A CHICLAYO 2021**

El siguiente cuestionario va dirigido a los trabajadores del área Administrativa de la empresa comercial Despensa Peruana S.A, con el objetivo de medir el control interno efectuado, es por ello que se le pide que responda con sinceridad, para que este estudio tenga información fidedigna que pueda ser utilizada tanto el personal como para los directivos en beneficio de la organización y de los trabajadores.

AMBIENTE DE CONTROL		SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional apropiada para su volumen y complejidad?			
2	¿La empresa cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo?			
3	¿Le han llegado a asignar tareas de otros compañeros, llevándolo al incumplimiento de sus funciones?			
4	¿Se ha sentido limitado en el desarrollo de sus funciones, debido a la asignación de trabajos que no le competen?			
5	¿El consejo de administración evalúa eventualmente las habilidades y experiencias necesarias entre los integrantes?			

6	¿El personal se encuentra capacitado para lograr rendir ante una tarea asignada por la empresa?			
7	¿Corrige la gerencia oportunamente las deficiencias identificadas en el control Interno?			
8	¿En el momento del ingreso a la empresa, esta le dio a conocer las funciones que desempeñaría en su área?			
9	¿Existe un área que maneje personal suficiente para el apropiado desarrollo sus actividades?			
EVALUACION DE RIESGOS		SI	NO	OBSERVACIONES
10	¿Cuenta la compañía con sistemas computarizados adecuados para el registro de sus operaciones?			
11	¿Existe una Falta de supervisión a las operaciones?			
INFORMACION Y COMUNICACION		SI	NO	OBSERVACIONES
12	¿Existe información recopilada mediante sistemas de información?			
13	¿Existe información interna confiable para la toma de decisiones?			
14	¿Se utilizan reportes para brindar información en las diferentes áreas de la entidad?			
SUPERVISION Y MONITOREO		SI	NO	OBSERVACIONES
15	¿Dentro de la organización existe una rutina de permanente seguimiento y evaluación del desempeño del control interno para determinar los mejores ajustes requeridos?			
16	¿Toma la gerencia acciones adecuadas y oportunas para corregir las deficiencias reportadas por la función de una auditoría interna?			

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EN LA DIRECCIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA COMERCIAL DESPENSA PERUANA
S.A CHICLAYO 2021

El siguiente cuestionario va dirigido a los trabajadores del área Administrativa de la empresa comercial Despensa Peruana S.A, con el objetivo de medir el control interno efectuado, es por ello que se le pide que responda con sinceridad, para que este estudio tenga información fidedigna que pueda ser utilizada tanto el personal como para los directivos en beneficio de la organización y de los trabajadores.

PLANEACIÓN		SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿La empresa cuenta con Misión, Visión y objetivos Claros conocido por el personal?			
2	¿Se brinda charlas de capacitación en cuanto a detección y prevención de riesgo operativo, con el fin de mantener al personal más capacitado y mejorar su rendimiento?			
3	¿La empresa, cuenta con programas en donde se plasme el tiempo requerido y la secuencia de actividades a realizarse en las áreas de la compañía?			
4	¿Cuenta la empresa con políticas y normas definidas dentro de cada área?			
ORGANIZACION		SI	NO	OBSERVACIONES

5	¿Existe una capacitación al personal en los diferentes sistemas que maneja la empresa?			
6	¿La empresa cuenta con programas en donde se plasme el tiempo requerido y la secuencia de actividades a realizarse en las áreas de la compañía?			
DIRECCIÓN		SI	NO	OBSERVACIONES
7	¿Existen medidas correctivas ante desviaciones que se presentan en las áreas?			
8	¿Se reconoce el buen trabajo de los trabajadores?			
9	¿Existe coordinación entre las áreas de la compañía?			
CONTROL		SI	NO	OBSERVACIONES
10	¿Cree que existe una adecuada comunicación entre las distintas áreas existentes en la empresa?			

Anexo 3 Carta de Presentación de la institución para la ejecución del Informe



Chiclayo, 14 de setiembre de 2021

Carta N° 050-2021-USAT-ECON

Señorita
C.P.C. Lourdes Magaly Cespedes Cieza
Contadora General de la Distribuidora Despensa Peruana S.A
Presente.-

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a ustedes para expresarle el cordial saludo a nombre de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y a la vez manifestar que la señorita: GONZALES VASQUEZ, JOCELYN NATHALIA, identificada con código universitario 112CV31000 y DNI 76833615, estudiante del VIII ciclo de la Escuela de Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales; requiere solicitar información para facilitar el desarrollo de su trabajo de investigación que lleva por título **"PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTION EMPRESARIAL EN EL AREA DE ALMACEN DE LA EMPRESA DESPENSA PERUANA S.A CHICLAYO 2021"**; por lo que solicito a Usted, brindarle su apoyo para la realización de sus objetivos.

Sin otro particular y agradeciendo la atención que brinde a la presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Mgtr. Maribel Carranza Torres
Directora
Escuela de Contabilidad

Anexo 4 Carta de aceptación de la institución para la ejecución del Informe

RUC: 20271522950
"Año Del Bicentenario del Perú: 200 de Independencia"

18, Setiembre de 2021.

Practicas Pre- Profesionales

Mgtr. Maribel Carranza Torres
Directora
Escuela de contabilidad
USAT
Ciudad.

Asunto: ACEPTACIÓN DE PRÁCTICAS PRE - PROFESIONALES

Es grato dirigirme a Usted para saludarla afectuosamente a nombre de La Empresa **Despensa Peruana S.A** y a la vez manifestarle o siguiente:

Que, habiendo recibido la Carta de Presentación del (la) Sr. (ta) **Jocelyn Nathalia Gonzales Vasquez**, estudiante del IX Ciclo de la Escuela de Ciencias Empresariales - USAT, identificada con DNI N.º **76833615**, se aceptó las Prácticas Pre Profesionales en el Área de **Contabilidad**, desde el 04.03.2019 al 20.06.2019.

Sin otro en particular me despido de usted.

Atentamente,


Jefe Inmediato: **Lourdes Magaly Céspedes Cieza**
MAT. 04-2416

Anexo 5

Evidencias

