



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS DE INGENIERÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS

**PROGRAMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE
INVENTARIOS EN LA EMPRESA KING KONG LAMBAYEQUE EN EL
2018.**

**PRESENTADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

Autoras:

Bach. Mendoza Correa Marina Guisella

Bach. Pacheco Neyra Alyson Wendy

Asesor:

Econ. Genaro Juan Manuel Llontop Lora

Línea de investigación

Gestión, Organización, Administración y Control Empresarial.

Chiclayo – Perú

2019

FIRMA DEL ASESOR Y JURADOS DE TESIS

Econ. Genaro Juan Manuel Llontop Lora
ASESOR

Mg. Enrique Santos Nauca Torres
PRESIDENTE

Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma
SECRETARIO

Econ. Genaro Juan Manuel Llontop Lora
VOCAL

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios por darme la fuerza necesaria para culminar con éxito mi carrera profesional. A mis padres por darme la oportunidad de seguir con mis estudios profesionales y brindarme su apoyo incondicional a cada momento. Y a todos aquellos que creyeron en mí y que me apoyaron moral y económicamente.

Atte. Bach. Alyson Wendy Pacheco Neyra

Mi objetivo personal ha sido tener una carrera profesional universitaria, es por ello que la presente investigación se la dedico a Dios por darme salud, bienestar, y la convicción de estudiar estos cinco años con el apoyo de mis padres a quienes también se lo dedico por su apoyo constante.

Atte. Bach. Marina Guisella Mendoza Correa

Agradecimiento

Agradezco a toda la plana docente de ciencias de la ingeniería, que a lo largo de mi carrera profesional me impartieron sus conocimientos, consejos y brindaron su apoyo. De una manera especial agradezco al Econ. Genaro Juan Manuel Llontop Lora por su tiempo y dedicación para el desarrollo del presente trabajo.

Así mismo, agradezco a la empresa King Kong Lambayeque por brindarnos la información necesaria y la facilidad para llevar a cabo este proyecto. Agradecer a mis familiares porque siempre estuvieron conmigo en los momentos difíciles, aconsejándome, apoyándome, gracias a ello ahora estoy llegando a la meta que un día me propuse.

Atte. Bach. Alyson Wendy Pacheco Neyra

Mi agradecimiento de manera especial a mis profesores porque supieron transmitir sus conocimientos, su experiencia en el campo empresarial que me han permitido aprender y comprender diversos temas de la gestión empresarial. Así mismo, agradezco al Econ. Genaro Juan Manuel Llontop Lora, al Gerente General de la empresa King Kong Lambayeque, por su orientación y apoyo en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Atte. Bach. Marina Guisella Mendoza Correa

Índice

Índice V

Resumen.....	IX
Abstract.....	X
I. INTRODUCCION	1
II. MARCO TEÓRICO.....	3
2.1. Antecedentes bibliográficos	3
2.2. Bases teóricas.	8
2.2.1. Programa de control interno.....	8
2.2.1.1. Teorías de programa de control interno.	8
2.2.1.2. Elementos del programa del control interno	9
2.2.1.3. Características del programa de control	10
2.2.1.4. Objetivos del programa de control interno.....	10
2.2.1.5. Importancia del programa control interno.....	11
2.2.1.6. Fundamentos del control	12
2.2.1.7. Dimensiones del control interno	12
2.2.1.8. Estudios y evaluación de los sistemas de control interno.	15
2.2.1.9. Análisis de costo beneficio.....	16
2.2.2. Gestión de inventarios.....	16
2.2.2.1. Teorías de la gestión de inventarios	16
2.2.2.2. Tipos de inventario.....	17
2.2.2.3. Modelo de gestión de inventario.	18
2.2.2.4. Clasificación de la gestión de los inventarios	18
2.2.2.5. Objetivos de la gestión de inventarios.....	20
2.2.2.6. Dimensiones de la gestión de inventarios.	20
2.3. Definición de términos básicos	22
2.4. Hipótesis.....	22
III. MATERIALES Y MÉTODOS	23
3.1 Variables y operacionalización de variables	23
3.2 Tipo de estudio, diseño de investigación o de contrastación de hipótesis	25
3.3 Población, muestra de estudio.....	25
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.5 Procesamiento de datos y análisis estadístico	27

IV.	RESULTADOS.....	28
4.1	Diagnosticar la situación actual del control interno de la en la empresa King Kong Lambayeque.....	28
4.2	Identificar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque.....	39
4.3	Diseñar un programa de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque.....	51
V.	DISCUSION	63
5.1.	Discusión de resultados.....	63
VI.	CONCLUSIONES	66
VII.	RECOMENDACIONES	67
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
IX.	ANEXOS	73

Índice de tablas

Tabla 1 Revisión física.....	21
Tabla 2 Operacionalización de control interno y gestión de inventarios	24
Tabla 3 Población de estudio	25
Tabla 4 Descripción de la aplicación de las técnicas de estudio.....	27
Tabla 5 Se tiene definida la estructura organizacional de la empresa	28
Tabla 6 De ser así, ¿Está debidamente actualizado?.....	29
Tabla 7 Definición de responsabilidades en el manual de organización y funciones.....	30
Tabla 8 Realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente	31
Tabla 9 Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo.....	32
Tabla 10 La empresa le da algún tipo de incentivo o reconocimiento.....	33
Tabla 11 Manual de procedimientos que defina las acciones de su área de trabajo	34
Tabla 12 Comunicación de informes sobre las actividades realizadas	35
Tabla 13 Estudio de variaciones en los informes para tomar decisiones.....	36
Tabla 14 Se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades.....	37
Tabla 15 Nivel de supervisión de labores para conocer si se realizan oportunamente.....	38
Tabla 16 Entrevista al contador de la empresa	39
Tabla 17 Entrevista al administrador de la empresa	41
Tabla 18 Realizan inventarios físicos frecuentemente.....	44
Tabla 19 De emitirse inventarios frecuentemente son por escrito	45
Tabla 20 Las mercancías se encuentran debidamente clasificadas.....	46
Tabla 21 Al realizar los inventarios se pueden identificar sin dificultad las mercancías	47
Tabla 22 La persona que realiza los inventarios es externa al área de almacén	48
Tabla 23 Tienen registro de entradas y salidas de las mercancías	49
Tabla 24 Personal responsable que revise y compruebe el registro de entradas y salidas.....	50
Tabla 25 Análisis FODA de la empresa.....	53
Tabla 26 Plan de acción	60
Tabla 27 Posibles ventas que se pierden por falta de gestión de inventarios.....	62
Tabla 28 Determinación del costo beneficio.....	62

Índice de figuras

Figura 1. Se tiene definida la estructura organizacional de la empresa	28
Figura 2. Se tiene una estructura actualizada.....	29
Figura 3. Sus responsabilidades están claramente definidas en un manual de organización y funciones	30
Figura 4. Realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente	31
Figura 5: Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo	32
Figura 6. La empresa le da algún tipo de incentivo o reconocimiento	33
Figura 7. Se mantiene un manual de procedimientos que defina las acciones de su área de trabajo	34
Figura 8. Se realizan y comunican mensualmente informes sobre las actividades realizadas	35
Figura 9. Se estudian las variaciones que se presentan en los informes para tomar decisiones	36
Figura 10. Se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades	37
Figura 11. Supervisión de labores para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido.....	38
Figura 12. Realizan inventarios físicos frecuentemente	44
Figura 13. De emitirse inventarios frecuentemente son por escrito.	45
Figura 14. Las mercancías se encuentran debidamente clasificadas	46
Figura 15. Al realizar los inventarios se pueden identificar sin dificultad las mercancías	47
Figura 16. La persona que realiza los inventarios es externa al área de almacén.....	48
Figura 17. Tienen registro de entradas y salidas de las mercancías	49
Figura 18. Existe una persona responsable que revise y compruebe dicho registro de entradas y salidas.....	50
Figura 19. (Empresa Mbn Exportaciones Lambayeque & Cía, 2017).....	52
Figura 20. Plantilla de control de inventarios	54
Figura 21. Flujograma de procesos mejorados	92
Figura 22. Diagrama de Flujo anterior de la empresa.....	93
Figura 23. Visita a la empresa "King Kong Lambayeque.....	94
Figura 24. Aplicación de la encuesta	94

Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo Proponer un programa de control interno para mejorar la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque, el tipo de investigación que se utilizó es descriptiva y proyectiva, con diseño propositivo, se estudió a una población de 40 personas que pertenecen a la empresa, la técnica que se aplicó fue la encuesta y la entrevista mediante un cuestionario.

Con respecto al control interno se encontró que la empresa tiene una estructura definida lo que permite que la gestión sea de acuerdo a los planes 97%, y está debidamente actualizada, lo que facilita tener definido las funciones y obligaciones de todo personal y directivos 95%, con respecto a la capacitación al personal mencionan que no se realizan 43%, también se tiene dificultades en estos informes 50% indica que no se emiten en los tiempos esperados. Asimismo, en la entrevista al contador y gerente administrativo de la empresa manifestaron que el reporte de inventarios se hace semanal, y que en ciertas oportunidades se ha tenido desabastecimiento de ciertos productos que son muy demandados por los clientes en fechas especiales.

Se concluye que un programa de control interno para la empresa King Kong Lambayeque, mediante los siguientes elementos ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación, supervisión y monitoreo, son definidas como estrategias que permiten definir el programa de control interno para la empresa. Con la propuesta se pretende mejorar, la gestión de inventarios teniendo en cuenta el programa de control interno en la empresa King Kong Lambayeque.

Palabras claves: control interno, gestión de inventarios

Abstract

The main objective of this research is to propose an internal control program to improve inventory management at King Kong Lambayeque. We have conducted a descriptive and functional design. A population of 40 people was studied who were surveyed and interviewed through a pre-defined questionnaire.

With respect to the internal control, the company has a defined organizational structure which allows its management team to carry out 97% of its internal control plan and maintain it duly updated. This helps in defining the functions and obligations of all personnel including managers at a 95% accomplishment rate. With regards to training only 43% mentioned that no training was provided, and also there are also difficulties in these reports, 50% of staff indicate that they are not issued in the expected times. Also, in the interview with the accountant and administrative manager of the company, they said that the inventory report is made weekly, and that in certain opportunities there has been a shortage of certain products that are highly demanded by customers on special dates.

We can conclude that an internal control program for the company King Kong Lambayeque should be based on environmental control, risk assessment, control activities, information, communication and monitoring which will help define the strategy for the appropriate company internal control. The proposal aims to improve the management of inventories taking into account the internal control program at the King Kong Lambayeque company.

Keywords: internal control, inventory management

I. INTRODUCCION

En la actualidad, las empresas son más competitivas, por ello tienden a desarrollar estrategias para establecer controles internos y así mantenerse informados de la situación actual de la empresa, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad en el logro de sus objetivos para llegar así a una eficiencia y eficacia en sus procesos: Dentro del contexto de la modernización y globalización económica, corresponde establecer pautas básicas homogéneas que orienten el accionar de las empresas e instituciones públicas y privadas, hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia, economía y transparencia de sus operaciones, en el marco de una adecuada estructura del control interno y prioridad administrativa. (Meléndez, 2016, p.22)

El control interno es un tema que se ha venido implementando desde varias décadas tal como lo señala Meléndez (2016) que afirma “el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas, (...). El control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento” (P. 20). Lo cual quiere decir que la empresa para aplicar un control interno debe de tener sus objetivos y metas ya establecidas, para poder medir el rendimiento que tienen durante el periodo.

Las empresas al no manejar un control interno, carecen de información, así como también el no tener una buena gestión de inventarios le puede generar pérdidas, desabastecimiento. Por tal motivo es necesario para las empresas llevar un control interno, así como también es necesario tener una buena gestión de sus inventarios, ya que, le va facilitar tener información confiable, permitiéndole el aprovisionamiento adecuado.

El control interno de existencias en la actualidad es aplicado a nivel internacional, como resultado de la globalización, que ha generado nuevos escenarios a las empresas, es por ello que ahora las empresas buscan ser más competitivas, para poder seguir en el mercado. En pequeñas empresas la necesidad de un control formal, con el objeto de obtener fiabilidad en la información y registros, es menor al asumir la dirección un papel más directo y personal en el negocio. (Grupo Cultural, 2005, p. 190). Las organizaciones internacionales llevan un control interno porque necesitan reconocer, calcular, clasificar, registrar, y reportar las operaciones que ha tenido la empresa durante un determinado ciclo, para poder prevenir o detectar riesgos y así maximizar su rentabilidad.

La empresa King Kong Lambayeque, ubicada en la Panamericana Norte Km 795 Lambayeque, la cual viene funcionando desde el año 1970 a la fecha, empresa dedicada a la

producción, comercialización, distribución y exportación de productos de panadería (King Kong de distintos sabores, alfajores, bolicoco, empanadas santa clara, etc.), resulta interesante, debido que no se tiene una idea clara de lo que implica un control interno.

Mediante, una entrevista al gerente de la empresa se pudo conocer, que se tiene insuficiencia en el control interno y carencias en la gestión de inventarios para las ventas, ya que, no llevan un control de la cantidad de mercancía que se tiene en tienda y almacén, generando desabastecimiento en fechas importantes como la principal la feria del King Kong en el mes de Julio, setiembre, octubre, diciembre por fiestas navideñas, y marzo son fechas especiales para la comercialización de este producto, según el gerente en ocasiones en promedio se ha dejado de vender hasta por un monto de 600 soles, afectando los ingresos para la empresa, a pesar que puede ser un solo día de desabastecimiento de producto.

Dicho problema se debe que el área de tienda solicita las mercancías al área de producción cuando éstas se han agotado, trayendo como consecuencias pérdidas monetarias y pérdida de clientes. En efecto consideramos importante dicho programa, dado que son muchas las empresas que conocen la importancia de un control interno, pero pocas las que lo aplican.

La formulación del problema de investigación es el siguiente: ¿En qué medida el programa de control interno mejorará la gestión de inventarios en la empresa King Kong Lambayeque en el 2018? Y como objetivo general se definió, Proponer un programa de control interno para mejorar la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque, y como objetivos específicos: Diagnosticar la situación actual del control interno en la empresa King Kong Lambayeque, Identificar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque, Diseñar un programa de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque.

Se planteó como hipótesis: si se propone un programa de control interno contribuirá a la mejora de la gestión en los inventarios en la empresa King Kong Lambayeque de la ciudad de Lambayeque – 2018. La justificación de la investigación desde el punto vista práctico se sustenta en el aporte que se hizo, porque se analizó una empresa conociendo la problemática, mediante la aplicación de técnicas para recoger la información y procesarla, obteniendo los resultados que muestran los problemas que enfrenta la empresa y se planteó alternativas de solución para mejorar la gestión de inventarios mediante un programa de control interno.

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de las teorías y conceptos básicos de control interno, que la empresa King Kong Lambayeque mejore su gestión de

inventarios; así mismo, sirva como una herramienta para evitar irregularidades al no efectuarse el correcto aprovisionamiento de existencias, permitiendo mejorar en el desarrollo de las actividades y alcanzar mayores beneficios.

Además de servir como una guía para otras empresas del mismo sector, también servirá como antecedentes de referencia para investigaciones futuras de la Universidad de Lambayeque (UDL).

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes bibliográficos

Antecedentes a nivel internacional

Moya (2017), en su tesis denominada “Diseño de un Modelo de Control Interno a la Gestión de Gastos para las empresas comerciales según código CIIU G45 de Acuerdo al Ranking 2015 de la Supercias”. para obtener el título profesional de ingeniería comercial en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito – Ecuador. El autor llegó a la siguiente conclusión: De acuerdo con el desarrollo del trabajo de investigación realizado en base a la clasificación de la SUPERCIAS sobre las empresas comerciales correspondientes al código CIIU G45, se puede evidenciar que el Control Interno es una herramienta fundamental para las empresas, puesto que les ayuda a cumplir sus objetivos por la transparencia que se otorga a cada una de las actividades del negocio.

Jiménez & Fernández (2017), en su tesis “Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F.”, para obtener el título profesional de Contador Público, en la Pontificia Universidad Javeriana Cali en Colombia, su objetivo diseñar los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F, esta investigación fue de tipo descriptiva con un diseño no experimental, las técnicas usadas en este estudio es la encuesta que se aplicó a los colaboradores, se determinó que es de gran importancia tener un buen control de inventarios ya que de ello dependerá efectivamente la utilidad de la organización, asimismo se concluyó que la empresa maneja un sistema de control de inventarios informales, ya que se basa en la intuición y la forma empírica que aplica el gerente, por tal motivo no existen procesos claros en el área de compras como en inventarios.

Morante y López (2016) en su tesis “Evaluación del control interno de los inventarios de la empresa LISFASHION S.A”, para obtener el Título de Contador Público, en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. Su objetivo Evaluar la administración en el área de Inventario para

maximizar las ventas de la empresa LISFASHION S.A, investigación de tipo de exploratoria y descriptiva, con su diseño no experimental, las técnicas utilizadas es la encuesta, la población estuvo conformada por 25 personas. Se concluye que existe una falta de control de inventario por la falta de un manual de organizaciones y funciones donde se especifique las diferentes actividades de cada persona, asimismo se estructuró el manual donde se establecieron las políticas que debe tener el área de inventarios,

Flores & Rojas (2015), en su tesis denominada: “Evaluación del control interno del área de inventario de la empresa JG repuestos industriales de la ciudad de Guayaquil” para obtener el título profesional de Contador Público en la Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil-Ecuador, las autoras concluyeron lo siguiente: Se evaluó la situación de planificación estratégica de la empresa y se constató que existe un desconocimiento de las técnicas y políticas básicas para el control interno y buen manejo de los inventarios y técnicas para los procesos de recepción, registro, acomodo, salvaguarda, conservación y despacho de los materiales por parte del personal involucrado en el área de bodega de la empresa, lo que ha generado diferencias del 13% de sus inventarios totales. Para tener un control claro además preciso de las entradas y salidas de la mercadería de la empresa estudiada debe establecer políticas, técnicas para cada proceso del control interno de los inventarios con el fin de asignar responsabilidades y segregar funciones a las personas encargadas del proceso.

Antecedentes a nivel nacional

Según Rosario (2016), en su tesis titulada “Influencia del Control Interno de las Existencias en la Rentabilidad Económica de la Empresa Gas Antonio SAC – Distrito de la Esperanza - Trujillo - Año 2015”, para obtener el título de Bachiller en contabilidad y Finanzas, en la Universidad Privada Leonardo Da Vinci, Trujillo – Perú. Teniendo como objetivo general demostrar que el control interno de las existencias influye en la rentabilidad económica de la empresa Gas Antonio S.A.C, Distrito de la Esperanza-Trujillo- 2015. Utilizo diseño de investigación no experimental, transversal y descriptivo.

El autor llegó a la conclusión de : que un control interno de las existencias si influye significativamente en la rentabilidad de esta, como podemos observar en el rentabilidad económica en el 2014 fue de 81% y el 2015 de 119% con una variación porcentuales de 30%, en la utilidad bruta con 37% en el 2014 y en el 2015 con 49%, también en el margen neto se notó un aumento en el 2015 de 9% y en el 2014 de 3% y por último en la utilidad operativa para el 2015 con 16% y 6% para el 2014, como podemos observar la empresa se encuentra en

una buena situación económica, especialmente en la rentabilidad; debido al control interno de las existencias de manera adecuada que se lleva en la empresa, como sabemos este es un factor muy importante que debería tener toda empresa en cuanto a sus existencias ya que de ellos depende los resultados en la rentabilidad.

Según Layme (2015), en su tesis de “Evaluación de los Componentes del Sistema de Control Interno y sus Efectos en la Gestión de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014”, para obtener título profesional de Contador Público, en la Universidad de José Carlos Mariátegui, Moquegua – Perú. Teniendo como objetivo, evaluar los componentes del sistema de control interno, en la gestión de las actividades de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, mediante pruebas de cumplimiento de normas, revisión de documentos de gestión, aplicación de encuestas y entrevistas. El tipo de diseño de investigación fue transversal.

El autor concluye que la propuesta de normas internas, procedimientos y registros en general al ser implementados en la SPBS - MPMN, de 71 indicadores, registran 22 (31.0%) indicadores implementados, se tiene pendientes de implementación un promedio de 49 (69.0%), entre normas y procedimientos de control interno, se establece significancia estadística, es decir que: Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno que optimicen sus actividades y funciones, en la SPBS. Los indicadores propuestos para su implementación del Sistema de Control Interno, se detallan y muestran en la Tabla 05 y son los adecuados.

Según Hemeryth & Sánchez (2013), en su tesis de "Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para Mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la Ciudad de Trujillo – 2013”, para obtener el título profesional de Contador Público y Licenciado en Administración, en la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú. Tiene como objetivo general demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. Tiene diseño lineal.

Los autores llegaron a la conclusión de que, ante la falta de una estructura organizativa definida en la empresa y por la carencia de un Manual de Organización y Funciones, se diseñó la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran esta área.

Con la inversión en equipos y maquinarias se logrará optimizar los tiempos en los procesos realizados en los almacenes; además, que permitirá estar al día con la información dando oportunidad a tomar buenas decisiones o medidas preventivas para mejorar la gestión de los inventarios y hacer un seguimiento al trabajo que realizan los almaceneros que se contrastará con los inventarios físicos mensuales.

Según Barbarán (2013), en su tesis de “Implementación del Control Interno en la Gestión Institucional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú”, para obtener El Grado Académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con Mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, en la Universidad San Martín de Porras, Lima – Perú. Tiene como objetivo general determinar si la implementación del control interno incide en la gestión del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, el tipo de investigación básica o pura. El autor llegó a concluir que, los tipos de control interno optimizan los procedimientos a nivel de la institución. El Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de la entidad como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos. El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional.

Antecedente del problema local

Según Niño (2017), en su tesis de “Propuesta de implementación de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa de confecciones Ravsa Sport de la ciudad de Lambayeque-2016”, para obtener el título profesional de Ingeniero Comercial, en la Universidad de Lambayeque, Chiclayo – Perú. Tiene como objetivo proponer a la empresa de confecciones Ravsa Sport la implementación de un control interno para mejorar su gestión de inventarios, aplicando la investigación descriptiva no experimental.

El autor llegó a concluir que: En la presente de investigación se diseñó un modelo de propuesta, donde se describe las herramientas de control interno para que la empresa Ravsa Sport, pueda mejorar la gestión de inventarios, salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las

operaciones, y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. Estas herramientas de control interno que se propone son fáciles de usar e interpretar con la intención de que el personal y la gerente se puedan adaptar de manera rápida a estos cambios de mejora.

Damián (2017) en su tesis implementación de un sistema de control interno para mejorar los inventarios de la empresa Multiservicios Llontop en el Distrito de Mórrope en el año 2016, su objetivo implementar un sistema de control interno para la mejora de los inventarios de la empresa Multiservicios Llontop en el distrito de Mórrope, en el año 2016 este estudio de tipo cualitativa, explicativa y aplicada, con un diseño no experimental, la población basada a los movimientos de entradas y salidas adquiridas durante el año 2017, se determinó que al realizar el análisis de control interno se llegó a evaluar los beneficios para la realización de un sistema de control que le permita tener un mejor proceso dentro de sus actividades con la finalidad de obtener mejores resultados en su rentabilidad.

Cayatopa (2018) en su tesis “Control interno para mejorar la rentabilidad en la empresa Agrupación Técnica Automotriz IRH S.A.C. 2017 Chiclayo”, su objetivo determinar el efecto de la implementación del control interno en la mejora de la rentabilidad de la Empresa Agrupación Técnica Automotriz IRH S.A.C. 2017 Chiclayo, este estudio de tipo descriptivo con un diseño pre- experimental, la población estuvo conformada por 20 colaboradores de la misma empresa, se llegó a la conclusión que el control interno al 100% se diagnosticó como inadecuado en la institución, estos resultados fueron extraídos de los mismos colaboradores a quienes se les aplicó la encuesta, asimismo el 67% respondió que es inadecuado la evaluación de riegos que tiene la empresa, como también la supervisión que no es adecuada en esta empresa.

Según Chancafe (2016), en su tesis “Evaluación del Control Interno para Identificar las Deficiencias sobre las Operaciones en el Área de Tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque”, para obtener el título profesional de Contador Público, en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú. Aplicó diseño de investigación no experimental.

El autor concluye que la: Inexistencia de manual de procedimientos para el área, desconocimiento de las normas de control interno para el Área de Tesorería, desinterés por la custodia y el buen uso de los recursos de la entidad, no se prohíbe el ingreso de personas ajenas al área, inoportuna recepción de la información de recaudación por parte de los

establecimientos de salud de la GERESA-Lambayeque, desinterés de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque en capacitar al personal.

Según Campos (2015), en su tesis titulada “Propuesta de Diseño de Control Interno para Mejorar la Eficiencia del Área de Tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la Ciudad de Chiclayo 2014”, para obtener el Título profesional de Contador Público, en la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Chiclayo – Perú. Tiene como objetivo general recomendar la metodología y procedimientos de auditoría, aplicando el diseño de investigación no experimental.

El autor llega a la conclusión que: La situación actual del área de tesorería en la empresa constructora Concisa, es muy deficiente, determinándose en un flujograma los puntos de riesgo sobre las operaciones que se realizan con el efectivo, teniendo en cuenta que el control interno que maneja la empresa no es el más adecuado al realizar las transacciones.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Programa de control interno.

2.2.1.1. Teorías de programa de control interno.

Según Claros y León (2012) el control interno “es un proceso llevado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos”. Dentro de las categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

Además, Claros y León (2012) menciona que el control interno es un proceso que significa que es un medio para alcanzar un fin, no siendo un fin en sí mismo. No es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que permiten las actividades de una empresa.

Es una cadena de acciones extendidas a todas las actividades inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma planificación, ejecución y supervisión. Los controles deben constituirse dentro de la estructura de la organización y no sobre ella.

La definición de Mantilla (2005) con respecto al control interno manifestó lo siguiente: como un proceso, ejecutado por personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. La definición es amplia, abarca todos los aspectos de control de un negocio, permitiendo así que un directivo se centre en objetivos específicos. El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la

administración maneja la empresa. Los componentes están ligados y sirven como criterios para determinar cuando el sistema es objetivo. (p. 13)

El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden de gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.).

Es importante destacar que esta definición de control interno no solo abarca el entorno financiero y contable sino también los controles cuya meta es la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial. De ahí que se establezca la siguiente clasificación para el control interno.

2.2.1.2. Elementos del programa del control interno

Para Claros y León (2012), indican que el control interno se alcanza con objetivos mediante cinco fases interrelacionadas que se desprenden de la dirección de la organización, ya sea pública o privada.

Ambiente de control: es parte fundamental para las fases del sistema de control interno, que brinda orden, y estructura al sistema. Aquí se consideran la integridad y los valores éticos, capacidad de los funcionarios de la organización, el estilo de la dirección y control, autoridad, estructura organizacional, políticas y que tipo de prácticas se realizan en la entidad.

Evaluación de riesgos: los riesgos a la que está expuesta la entidad pueden ser internos y externos. Y estos riesgos deben ser evaluados identificando y analizando su relevancia para conseguir objetivos de la empresa, lo que permite determinar la forma en que serán gestionados.

Actividades de control: consiste en las políticas y procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que ayuden a la administración reducir los riesgos e identificarlos durante el proceso de evaluación con el fin que se desarrolle de acuerdo al lineamiento establecido. Estas actividades de control deben de realizarse en todas las áreas y niveles funcionales de la organización.

Información y comunicación: la información debe ser identificada, recopilada y comunicada en el espacio y tiempo para que los responsables pueden tomar decisiones de mejora o correcciones de acuerdo sea necesario. Estos informes contienen datos sobre

operaciones, finanzas y cumplimiento de compromisos que conlleven a un desempeño de la organización.

Supervisión y monitoreo: se encarga de verificar el desempeño del sistema de control interno en el transcurso de tiempo, lo cual se verifica mediante la supervisión continuada y la evaluación periódica, o la combinación cuándo se ejecutan las actividades y procesos.

2.2.1.3. Características del programa de control

De acuerdo al aporte de Rodríguez (2009), el control es un factor extremadamente crítico en el logro de los objetivos generales, dependiendo su efectividad, en ese sentido, de la información recibida. Los sistemas de control para lograr su uso óptimo, deben tener ciertas características, que son las siguientes:

Deben ser oportunos

Seguir una estructura orgánica

Ubicación estratégica

Un control debe ser económico

Revelar tendencia y situaciones

Resaltar la excepción (p. 29)

2.2.1.4. Objetivos del programa de control interno

Es importante tener en cuenta, que objetivos puede abarcar el control interno según Claros y León (2012) describe lo siguiente: Acerca de los elementos del control, los mismos que detalla: - Relación con lo planteado: El control siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación. - Medición: Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados. - Detectar desviaciones: Una de las funciones inherentes al control, es descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación. - Establecer medidas correctivas (p.15): El objeto del control es prever y corregir los errores.

Otro aporte importante de Argandoña (2010) indica que existen tres categorías de objetivos, los cuales son: La primera categoría se dirige a los objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento, de rentabilidad, y de salvaguarda de los recursos.

La segunda está relacionada con la elaboración y publicación de estados contables confiables, incluyendo estados intermedios y abreviados, así como la información financiera extraída de dichos estados, como por ejemplo las comunicaciones sobre resultados, que sean publicados.

La tercera concierne al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad. Estas distintas, pero en parte coincidentes categorías, tratan diferentes necesidades y permiten un enfoque dirigido hacia la satisfacción de necesidades individuales. (p. 203).

Jones y George (2010) manifiestan que el control es vigilar que el desempeño de las actividades se ajuste a lo planificado, que consiste en evaluar el desempeño y adoptar, si fuera necesario, medidas correctivas. Evaluar en qué medida la organización consigue sus metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño; el resultado del proceso de control es la capacidad para medir el desempeño con exactitud y regular la eficiencia y la eficacia de la organización.

Según Catácora (1996) el Control Interno es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.

2.2.1.5. Importancia del programa control interno

Las organizaciones ya sea grandes o pequeñas deben considerar un adecuado control interno tanto en sus operaciones contables, financieras, despacho de productos y otros con la finalidad de reducir las posibles pérdidas o desviación de fondos económicos o de información dentro de la empresa. Ante esta importancia Claros y León (2012) el control interno trae una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos, sus principales beneficios son:

La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.

El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, cada vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.

El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.

El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.

El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.

2.2.1.6. Fundamentos del control

Según Cepeda (2006) los fundamentos constituyen la base que rige y orienta el control interno bajo el principio de que, en las instituciones públicas, el interés general de la ciudadanía prevalece sobre el interés particular.

Autorregulación: es la capacidad institucional para definir las normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación eficiente y eficaz de sus actuaciones, haciendo transparente el ejercicio de su función ante la sociedad y los diferentes grupos de interés.

Autocontrol: es la capacidad de cada funcionario público, independientemente de su nivel jerárquico en la Institución, para evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos y mejorar la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad. El autocontrol se expresa en la responsabilidad, la capacidad y la ética de los funcionarios de la Institución, para ejercer control sobre sus actuaciones y la función a su cargo.

Autogestión: es la capacidad de la Institución para interrelacionar la autorregulación y el autocontrol con el fin de establecer la forma más efectiva de ejecutar sus funciones. Es la capacidad institucional para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la ley.

2.2.1.7. Dimensiones del control interno

Grupo Cultural (2005) hace referencia acerca de los elementos que se deben tener en cuenta con el control interno, debe abarcar la empresa en su conjunto, de modo que el estudio se generalizado. Se deben tener en cuenta lo siguiente:

a. Organización estructural del control interno.

La estructuración de la empresa debe ser en base a un organigrama, que muestre los niveles de jerarquía, empezando por el directorio y como se genera los canales comunicativos con los colaboradores asignando sus tareas que deben cumplir por cada integrante de la empresa Grupo Cultural (2005)

Se destacan los siguientes indicadores

División de departamentos y sus responsabilidades

Toda organización está estructurada por diversos departamentos, dentro de los cuales se debe definir de manera clara y precisa, las funciones, responsabilidades y tareas a realizar. Además, es preciso resaltar que la coordinación de los mismos es necesaria para la efectividad del negocio.

División de funciones

Esta pauta es sumamente importante en los distintos departamentos, áreas y secciones de la empresa. Con ello se evita que una misma persona realice diversas actividades. Esto, con el fin de reducir errores y evitar fraudes. Asimismo, se recomienda que estas responsabilidades y funciones estén plasmadas por escrito Grupo Cultural (2005).

Factor humano

De acuerdo Grupo Cultural (2005) describe que, el talento humano es determinante para el desarrollo de la organización, ellos son los responsables que se concrete las acciones eficientes y eficaz en el control. Para ello, es necesario que el personal este motivado, eficiente y responsable de su trabajo.

De otro lado, Grupo Cultural (2005) los aspectos que contribuyen a contar con un buen talento humano para la empresa.

Selección adecuada del personal.

Training del personal.

Seguimiento en el rendimiento.

Remuneraciones objetivas acordes a la capacidad de la persona.

Posibilidades de promoción en la organización.

Entorno de trabajo apropiado, seguridad en el mismo.

b. Políticas y procedimientos

En otro aporte de los autores Grupo Cultural (2005) es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan el proceso informativo – contable (circuito informativo

y contabilidad) y el sistema operativo de la empresa (aprovisionamiento, producción, comercialización, administración de recursos financieros, recursos humanos, etc.)

Se destacan los siguientes indicadores

Registros contables y comprobantes

Respecto al registro de la información de la contabilidad de la empresa, que deben ser mostrados en los libros contables, debe realizarse un adecuado registro de los activos que cuenta la organización, las obligaciones por medio de sus pasivos, los ingresos que se genera y que gastos se asume. Estos registros son diarios, para ofrecer información actual para la toma de decisiones (Grupo Cultural (2005)).

Información

Respecto a la información Grupo Cultural (2005) señala que, una vez realizado el registro de documentos y elementos, estos se convierten en medios para obtener información. Por tal razón es importante considerar los siguientes puntos en lo que concierne a información:

Canalizar la información en circuitos definidos.

Integrar la totalidad de la información obtenida de los departamentos.

Sistematización de la información contable a suministrar.

Definición de la información necesaria para la toma de decisiones.

A modo de ejemplo, se puede considerar los informes financieros, comerciales y generales como necesarios para la toma de decisiones.

Organización contable y criterios

Para Grupo Cultural (2005) describen que la empresa es la que debe de garantizar que la información que emite es segura, confiable, ética y respetando las normas contables:

Elaboración de un plan de cuentas contables que se ajuste a las necesidades del negocio, adaptándose a las normativas vigentes en su caso.

Criterios contables que se acojan a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Reglas de valoración y de cálculo, principalmente de las partidas que componen el activo y el pasivo, cálculo de precios de coste, desglose y reparto de los costes de producción.

Documentos contables y detalles a presentar.

Los criterios antes mencionados aseguran la fidelidad de los hechos económicos, resumidos en un balance, cuadros y demás.

c. Supervisión

La supervisión da lugar a que el personal desarrolle de manera correcta los procedimientos y que estén acorde con los planes establecidos en Grupo Cultural (2005).

Revisar

La revisión está a cargo de La persona responsable, se encarga de revisar la gestión económica-financiera, las políticas, planes y procedimientos, y si se han desarrollado de manera correcta Grupo Cultural (2005).

Aprobación y autorización

Se aprueban y autorizan documentos o situaciones para que estas sigan su curso dentro del circuito informativo – contable. Un claro ejemplo de ello es la aprobación de facturas recibidas antes de ser contabilizadas, así como la autorización de pagos a proveedores o salarios, entre otras (Claros y León, 2012).

2.2.1.8. Estudios y evaluación de los sistemas de control interno.

Según Grupo Cultural (2005), una vez que ya están establecidos los funcionamientos de los controles de una empresa, se define la fase de análisis, estudios y evaluación del control interno. En este caso, nos vamos a enfocar en un procedimiento de trabajo por un auditor externo e interno, con la finalidad de identificar y prevenir errores en la implantación del control interno o en el cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, independientemente del enfoque que adopte cada evaluador, los objetivos no cambian y deben estar orientados a las siguientes pautas:

Compresión y conocimiento de los sistemas contables de la entidad (Descripción del sistema).

Determinación y detección de los controles internos (identificación de controles de la descripción del sistema).

Evaluación preliminar de la efectividad de los sistemas de control interno (determinación de la fiabilidad de los datos).

Pruebas de cumplimiento o test de transacciones (correcto funcionamiento del sistema).

Órganos de control interno.

2.2.1.9. Análisis de costo beneficio

Beltrán y Cueva (2013) es un indicador que permite hallar la relación existente entre el valor actual de los ingresos y el valor actual de los costos del proyecto (incluida la inversión). Es el cociente de dividir ambos valores actuales. Este indicador permite determinar si se debe realizar el proyecto; pero pierde utilidad para comparar la rentabilidad de varios proyectos.

Además, el criterio de decisión para este indicador se basa en observar si es mayor, menor o igual a 1. Si el ratio beneficio – costo es mayor a 1, indica que el valor presente de los flujos de ingresos es mayor al valor presente de los flujos de los costos. Por tanto, se debe realiza la propuesta o proyecto, ya que se está obteniendo un beneficio adicional sobre la mejor alternativa al realizarlo.

2.2.2. Gestión de inventarios

2.2.2.1. Teorías de la gestión de inventarios

La gestión de inventarios admite garantizar la operatividad productiva., en el que el empresario instale un stock mínimo en su depósito. Debemos tener presente, que los inventarios poseen funciones de hacer saber y mantener una inspección de los bienes y una distinta adquiere el papel de afianza los encargos del cliente y la magnitud de fabricación, siendo esta relevante para la labor de la empresa. (Ramón & Andino, 2007). Las empresas que poseen una apropiada conducción de los inventarios, posee la oportunidad de señalar y manejar las actividades de los métodos rentables para la realización de la estrategia en función a la empresa.

Razones para gestionar un inventario.

Protegerse contra las incertidumbres.

Aprovecharse de las economías de escala.

Por necesidades del proceso.

Dar mejor servicio al mercado.

2.2.2.2. Tipos de inventario

a. Inventario de materias primas

Finney-Miller (2014) Precisa que “En cada movimiento industrial ocurren una diversidad de materia prima (artículos y materiales), estos mismos son procesados y como resultado se obtienen los productos finales. A los componentes que actúan en un alto nivel de producción son llamados “materia prima”, puesto que su utilización se realiza en numerosas cantidades de gran importancia del artículo terminado. La Materia prima, son los elementos que se procesan para la realización de un artículo, la materia prima son los dispositivos que al ser procesados se transforman en artículos determinados. Un artículo acabado posee incluso una sarta de ingredientes y subproductos, que a través de un proceso de evolución aprobaron la fabricación del producto final.

La materia prima se usa generalmente en compañías industriales que se dedican a la elaboración de productos. Por otro lado, las empresas comerciales solo se enfocan en la distribución de los productos. La materia prima tiene que ser identificada y medida sin errores, y así lograr saber el precio final de los productos y sus componentes. En los inventarios, bien sea de materia prima, de la producción en proceso y la ya terminada, debemos de poseer un cuidado especial en relación a su almacenamiento, traslado y de comercialización.

Inventario de producción en proceso

Finney-Miller (2014): Define como “El inventario de productos en proceso reside en cada uno de los factores o mercancía que se usan en la producción. Lo que quiere decir, son artículos acabados que se hallan en un nivel medio de elaboración, en un tiempo establecido.

Una de las características del inventario de producción que va en crecimiento el vinel o el valor son convertidas en materia prima, en artículos culminados como resultado del proceso de producción.

b. Inventario de productos terminados

Según Finney-Miller (2014) los inventarios de productos terminados “Esta comprendido por los productos acabados ya que estos lograron un nivel de culminación plena y que alo momento de la adquisición física y a qué hora física de los inventarios se halla en los almacenes, lo que quiere decir, que son los que no dé ha vendido. El grado de inventario de artículos acabados dependen directamente de las ventas, es decir, su nivel.

c. Inventario de materiales y suministros

Según Finney-Miller (2014) define que “En el inventario de materiales y suministros se envuelven: Materia prima secundarias, sus detalles se transforman según el ejemplo de industria, un ejemplo para la fabricación cervecera, las sales para el tratamiento de agua”. Entre los elementos que se destinan para el manejo de las operaciones de la empresa, en estos elementos de consumo se encuentran unos de gran importancia los cuales son de consumo destinados para ser usados en la operación de la industria en estos elementos de adquisición los más relevantes tienden a ser los artículos predestinados a las operaciones, y están desarrollados por los combustibles y lubricantes, estos en la industria tienen gran significado.

2.2.2.3. Modelo de gestión de inventario.

Los sistemas de gestión íntimo del inventario logran estar convenidos por un conjunto de medidas administrativas, vinculadas con los diferentes periodos operativos, que se ejecutan en una empresa. Asimismo, Arens y Loebbecke muestra cinco ocupaciones que atienden el lapso de inventarios e intervenciones internos, muestra que es una instrucción de una excelente labor acerca de los inventarios, si las ocupaciones de los empleados existen apartadas de tal modo que las personas que inspeccionan los inventarios no se encuentran a cargo de la realización de las boletas o del registro de compra.

Además, no se deben despachar mercancía hasta tanto la venta esté aprobada y las facturas de compras no deben ser registradas o aprobadas para realizar el pago, sino hasta que se determine que los informes de recepción concuerdan con los artículos relacionados en la factura de compra.

Igualmente, hacen referencia al control físico; es decir, al conteo de las existencias para determinar algún faltante, y a la presencia de medidas de protección contra robo o deterioro. Estas medidas abarcan la presencia de alarmas contra robos, vigilancia, cercas, cerraduras, orden y limpieza en las áreas donde se encuentra almacenada la mercancía. (Vidal, 2014).

2.2.2.4. Clasificación de la gestión de los inventarios

Waller y Esper (2017) describe la importancia que tienen los inventarios puesto que estos permiten diferentes labores en la empresa, asimismo, saber cómo se clasifica orientara a la implementación de lo indicado para la empresa:

La función que practican.

Inventarios de seguridad: se determinan por las funciones de obviar la variable de la demanda, cumpliendo como prevención delante a las demoras en la entrega al cliente y posteriormente disminuyen los retrasos en la producción.

Inventarios Cíclicos o de Trabajo: su objetivo es la compra al mayor, con el fin de tener mayores ventajas de la economía en serie, son manejados por empleados logísticos, mayoristas y minoristas.

Inventarios especulativos: tiene como objetivo abarcar ampliamente los cambios que van encaminados a la diferenciación de la solicitud o fabricación. Asimismo, se despliegan para abarcar los cambios repentinos de la petición, su finalidad es aprovechar la ocasión. También, se posee los inventarios de extracción para la liberación de muchos ordenamientos, evitando la espera durante la producción. (Waller y Esper, 2017).

Inventarios en transporte o inventarios “Pipeline”: hace mención a los bienes que están en movimiento del distribuidor empresa, o de esta al consumidor, ejerciendo la función de distribución.

Inventarios de estimulación: utilizado en su mayoría por mercados chicos y vendedores cuyo propósito es motivar las ventas.

Por la gestión de la demanda:

Inventarios para la producción: se determina ya que no inmiscuye o vienen finales, su objetivo son bienes intermedios y materia primas. Son distinguidos como inventarios de solicitud dependiente, ya que examina la demanda del bien final, sin embargo, para el resto de productos se establece en base a la lista de materia prima. Es por ello que la demanda se conoce en cantidad y tiempo. Estando expuesto al surgir en la comisión concerniente a los abastecimientos, por errores en la entrega de cantidad, calidad, o plazo de suministro (Waller y Esper, 2017).

Inventarios para la venta: este inventario se identifica por la demanda autónoma, es por ello, que este no se crea una demanda de otros bienes. La función en la misión de los inventarios se realiza, primordialmente, por la demanda y por los abastecimientos con relación señalados en los almacenes de producción (Waller y Esper, 2017).

2.2.2.5. Objetivos de la gestión de inventarios

Nivel de servicio: Waller y Esper, (2017) en el servicio el inventario se determina el funcionamiento de poseer bienes utilizables, siendo esta una forma de decir que el servicio es la caracterización de bien que transporte en cliente y el que no se ha encargado, confrontando las que el almacén a provisto delante a las que no han pedido. Se debe tener en cuenta las siguientes medidas de la gestión de inventarios:

Medidas en valores absolutos.

Órdenes suministradas del total de órdenes programadas, artículos suministrados del total programado, días de operación sin pérdidas de abastecimiento a los clientes, medidas en porcentajes, porcentaje de periodos con existencias sobre el total de periodos operados, porcentaje de servicios por año, porcentaje de unidades suministradas sobre el total solicitado. En cualquier caso, la medida del servicio dado por un inventario debe contar con las siguientes premisas:

Si las derivaciones son reveladoras en las decisiones que ambicionamos adquirir y están vinculados con la producción, favores y otra medida del beneficio económico.

2.2.2.6. Dimensiones de la gestión de inventarios.

a. Método de reaprovisionamiento

Para Fuertes (2015) un método de reaprovisionamiento radica en emplear metódicamente una política de misión de relación con el sustento de un sistema de información o de revisión.

Indicador

Método de revisión continua

Al límite del tiempo se logra un conteo en función de los documentos que arrojo el primer inventario, compras, ventas, entre otros..., “considerando a los artículos vendidos y que no han estado asentados, para valorar el precio de costo, estableciendo así la existencia total los productos, asimismo, se tendrán en consideración los productos pedidos y que no se hayan recibido, los artículos despachados en consignación” (Fuertes, 2015, p.55) ya que el inventario físico del fin del año, es el inventario inicial del año siguiente, es decir, que cualquier error logra afectar al resultado y consecuentemente al estado de resultados.

Tabla 1

Revisión física

Inventario Inicial
+ Compras
= Inventario disponible para la venta
- Inventario Final
= Costo de ventas

Fuente: (Fuertes, 2015)

Método de reaprovisionamiento periódico

“En este sistema se carga un registro contable minucioso de las entradas y salidas de cada mercancía que se posee en el inventario, se facturan tanto los costos en unidades monetarias, así como, las cantidades físicas que se integran para reestablecer el inventario físico” (Fuertes, 2015). Esta revisión es indispensable ya que por ella se posee el inventario actualizado.

Métodos para determinación de existencias

Para ello se emplean dos métodos el primero se basa, en propiciarle la salida a los insumos que se compraron primero, y así no llenarse de insumos viejos, este sistema es importante sobre todo para los productos que vencen rápidamente, y es indispensables ya que los precios varían siempre.

Indicador

Método PEPS: el método de ingreso, primera salida (PEPS) obtiene que los inventarios ingresan y salen de la forma ordenadamente, esto quiere decir, que los inventarios iniciales de la empresa son los que se venden primero, la oleada de la primera entrada y salida es atribuido a la prevención a las empresas para que no tengas viejos inventarios. (Fuertes, 2015, p.55).

Método UEPS

Costo con faltante: el método de última entrada y primera salida (UEPS) toma a los últimos inventarios logrados por la empresa siendo estos los principales para vender principalmente a los que proceden a la propiedad impositiva que crea su uso, y el instintivo del viable favor fiscal al emplear un método contable no suministra a los beneficiarios la información financiera útil para la decisiones tomadas, así mismo, afirman que la deliberación de la técnica de relaciones, a través del emisor de reglas de contabilidad posee como objetivo pretender irradiar principalmente el afirmación habitual del ingreso, destacándose más en el efecto activo. (Fuertes, 2015, p.61)

2.3. Definición de términos básicos

Control: “el control implica la capacidad de proveer y evitar problemas de suministros y procesamiento y producción. Es necesario controlar algo sobre lo que se tiene capacidad de prevenir o corregir” (D’Alessio, 2016)

Control de calidad: “es una de las etapas más importantes del control operacional (cantidad – calidad – costo – tiempo) que incluye la calidad del diseño y servicio posventa son actividades y ocurren cuando se diseñan el producto” (D’Alessio, 2016)

Control interno: “un proceso llevado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos” (Claros y León, 2012)

Costos de los inventarios: “Los modelos logísticos a usarse son aplicables para la logística de entrada y para la logística de salida, dado el comportamiento dual de la empresa que es una consumidora de bienes y servicios de un mercado de proveedores en la entrada y productora de bienes y servicios para un mercado de consumidores (D’Alessio, 2016).

Gestión de inventarios: Su gestión debe responder a la necesidad de mantener, en todas las fases del sistema logístico, un nivel óptimo de materiales y productos que sea capaz de incrementar al máximo la rentabilidad de los recursos financieros que se han invertido en su formación (Guerrero, 2015).

Gestión de stocks: Llamamos stocks o existencias de una empresa al conjunto de materiales y artículos que se almacenan, tanto aquellos que son necesarios para el proceso productivo como los destinados a la venta.

Inventarios: son todos los elementos y recursos productivos de que dispone una empresa son “inventariables”, es decir, pueden registrarse contablemente en estados financieros y físicamente en almacenes (D’Alessio, 2016)

Monitoreo: definen que el monitoreo es el seguimiento que se realiza durante la ejecución de una política, programa o proyecto (Claros y León, 2012).

2.4. Hipótesis

H1: Si se propone un programa de control interno contribuirá a la mejora de la gestión en los inventarios en la Empresa King Kong Lambayeque de la ciudad de Lambayeque – 2018.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Variables y operacionalización de variables

3.1.1 Variables

Programa de control interno: es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos

Gestión de inventarios: su función es la de servir de instrumento de regulación de toda la cadena logística, con el fin de conseguir un flujo de materiales continuo.

3.1.2 Operacionalización

La operacionalización de las variables se realizó teniendo en cuenta la definición de las teorías tanto del control interno y de la gestión de inventarios.

Tabla 2*Operacionalización de control interno y gestión de inventarios*

Variable independiente	Definición	Sub-dimensión	Indicadores	Técnica en instrumento
Programa de control interno	Control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.	Organización estructural Políticas y procedimientos Supervisión	División de departamentos y sus responsabilidades. División de funciones. El factor humano Registros contables y comprobantes. Información. Organización contable y criterios. Controles extras. Revisar. Aprobación y autorización de documentación.	Entrevista / guía de entrevista Encuesta / Cuestionario
Variable dependiente	Definición	Sub-dimensión	Indicadores	Técnica en instrumento
Gestión de inventarios	Su función es la de servir de instrumento de regulación de toda la cadena logística, con el fin de conseguir un flujo de materiales continuo.	Método de reaprovisionamiento Método de determinación de existencia	Método revisión continua Método periódico con cobertura Método PEPS Método UEPS	Entrevista / guía de entrevista Encuesta / Cuestionario

Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

3.2 Tipo de estudio, diseño de investigación o de contrastación de hipótesis

3.2.1 Tipo de estudio

Descriptivo: La presente investigación es de carácter descriptivo porque buscó especificar las propiedades, las características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivo o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis de la empresa de King Kong Lambayeque. Se aplicó este tipo de investigación para especificar propiedades, características, así como los rasgos importantes del control interno y de la gestión de inventarios, logrando recolectar y medir dicha información de manera independiente. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.2.2 Diseño de investigación

No experimental: se aplicó el diseño no experimental porque no se hizo alguna modificación o alternación en la empresa o el personal, solamente se recogió la información en un momento dado, sin hacer modificaciones (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.3 Población, muestra de estudio

3.2.3 Población

La población de estudio “es un conjunto de personas, objetos, animales o cosas que tienen características parecidas, y pueden estar ubicadas en un lugar determinado”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.173). Para esta investigación se determinó a las personas que ocupan cargos relacionados al tema de investigación y son los siguientes:

Tabla 3

Población de estudio

Población de estudio	Cantidad
Jefe de área de cocina	1
Gerente	1
Contador	1
Administrador	1
Jefe de área de panadería	1
Jefe de área de llenado	1
Jefe de planta	1
Personal operativo	33
Total	40

Fuente: Área de recursos humanos Empresa King Kong Lambayeque

3.2.4 Muestra

Como muestra de estudio se consideró a toda la población de estudio por ser una muestra pequeña, no se requirió de un muestro estadístico, ya que la población fueron 40 personas, quienes fueron las unidades de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.173).

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Métodos

El método deductivo “inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (Bernal, 2016)

En este contexto, la presente investigación es considerada deductiva, ya que las teorías propuestas por diferentes autores han sido citadas con la finalidad de ser aplicadas y dar solución a la problemática de la empresa King Kong Lambayeque.

3.4.2. Técnica

Las técnicas que se aplicaron en la presente investigación y permitieron recoger los datos del estudio son las siguientes:

La encuesta: “es de la técnica de recolección de información, y se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (Bernal, 2016, p. 117).

La encuesta fue aplicada a los colaboradores de la empresa King Kong Lambayeque, se consideró a 40 personas que trabajan en la actualidad, en las diferentes áreas.

La entrevista: “consiste en presentarle a una persona un estímulo verbal para que responda, ya sea una pregunta o una frase incompleta. Puede realizarse en persona, por teléfono o por internet” (Kothari, 2004, citado por Arbaiza, 2014, p. 205).

Mediante esta técnica se recolectó la información del contador de la empresa quien respondió a las interrogantes acerca de la gestión de inventarios y también se aplicó otra entrevista al administrador, donde se plateó diversas preguntas acerca del control interno y de la gestión de inventarios.

Revisión documentaria: “es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso” (Bernal, 2016, p. 117).

Esta técnica permitió obtener información documental como el MOF, donde se pudo constatar la estructura organizacional de empresa en general y también de manera específica de cada área, las funciones de los directivos y de los colaboradores.

Tabla 4

Descripción de la aplicación de las técnicas de estudio

Técnicas	Unidad de Análisis
Entrevista	Gerente general
	Administrador
	Contadora
Encuesta	Área de cocina
	Área de panadería
	Área de llenado
	Jefe de planta
	Personal operativo

Fuente: Empresa King Kong Lambayeque

3.4.3. Instrumentos

Debido a las características específicas de la investigación, los instrumentos a considerar son los cuestionarios para obtener información clara y precisa, y así conocer más a fondo la problemática; así mismo la guía de entrevista para centrarse en el objeto de estudio y no desviarse del mismo; además de la revisión documentaria para obtener datos reales y documentos necesarios para su correcto análisis y posterior toma de decisiones.

3.5 Procesamiento de datos y análisis estadístico

La información fue analizada mediante el programa Excel 2016, lo que permitió analizar los datos recolectados por medio de la encuesta, aplicada a los jefes de áreas indicadas para el presente estudio. Asimismo, también se analizó los datos obtenidos mediante la entrevista al gerente general, administrador y contador quienes respondieron a diferentes preguntas planteadas en base al control interno e inventarios en la empresa King Kong Lambayeque, que fue presentado y analizado según las versiones emitidas por estos directivos que definen la dirección organizacional.

IV. RESULTADOS

A continuación, los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, se presentan de acuerdo a los objetivos definidos en la presente investigación

4.1 Diagnosticar la situación actual del control interno de la en la empresa King Kong Lambayeque.

Tabla 5

Se tiene definida la estructura organizacional de la empresa

	n	%
Si	39	97
No	1	3
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa



Figura 1. *Se tiene definida la estructura organizacional de la empresa*

Descripción:

Según los resultados obtenidos en la encuesta se encontró que el 97% afirma que la empresa si tiene definida la estructura organizacional, mientras que el 3% afirma que no se tiene bien definida la estructura esto quiere decir que en esta empresa si se están cumpliendo con una buena estructura organizacional que le permita tener un mejor control.

Tabla 6

De ser así, ¿Está debidamente actualizado?

	n	%
Si	38	95
No	2	5
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

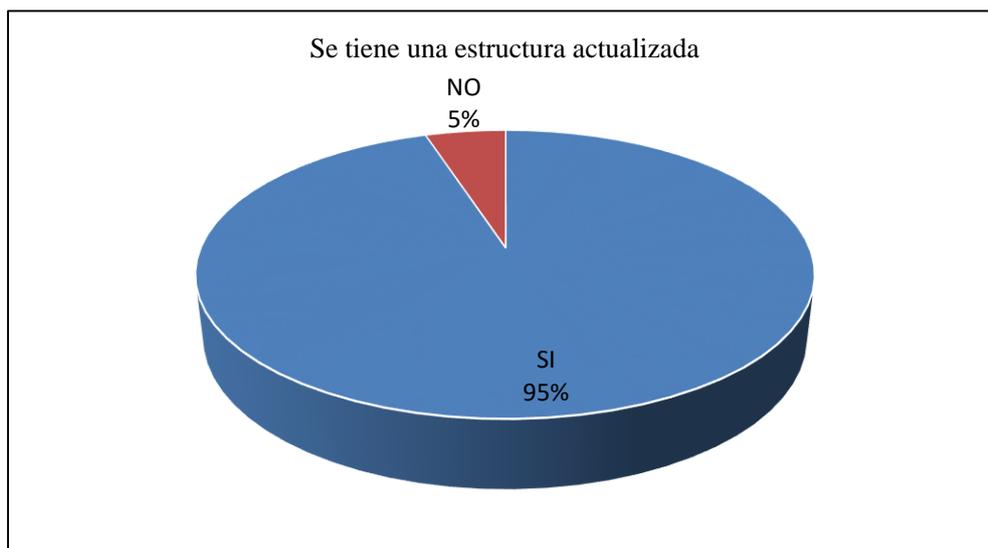


Figura 2. *Se tiene una estructura actualizada*

Descripción:

Según los resultados obtenidos de la encuesta se concluyó que un 95% confirma que la estructura organizacional se encuentra debidamente actualizado lo cual permite facilitar las funciones del personal, mientras que el 5% afirma que no está debidamente actualizado.

Tabla 7

Definición de responsabilidades en el manual de organización y funciones

	n	%
Si	23	43
No	17	57
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

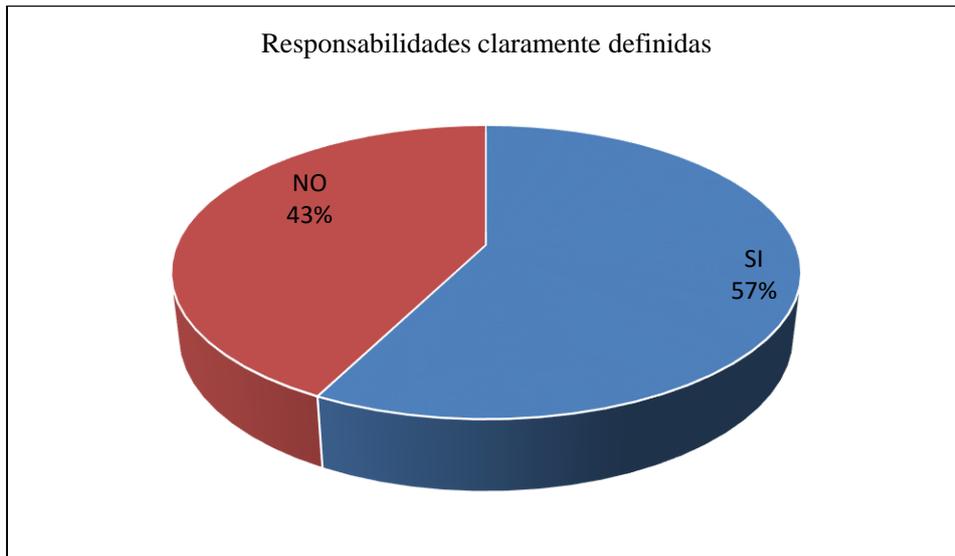


Figura 3. *Sus responsabilidades están claramente definidas en un manual de organización y funciones*

Descripción:

Según los resultados obtenidos en la encuesta el 43% menciona que no está definida claramente sus responsabilidades en un manual de funciones, no obstante, es muy importante, que los trabajadores conozcan sus obligaciones y funciones que tienen como personas para asumir las tareas diarias que se tiene en la empresa para el logro de los objetivos.

Tabla 8

Realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente

	n	%
Si	25	62
No	15	38
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

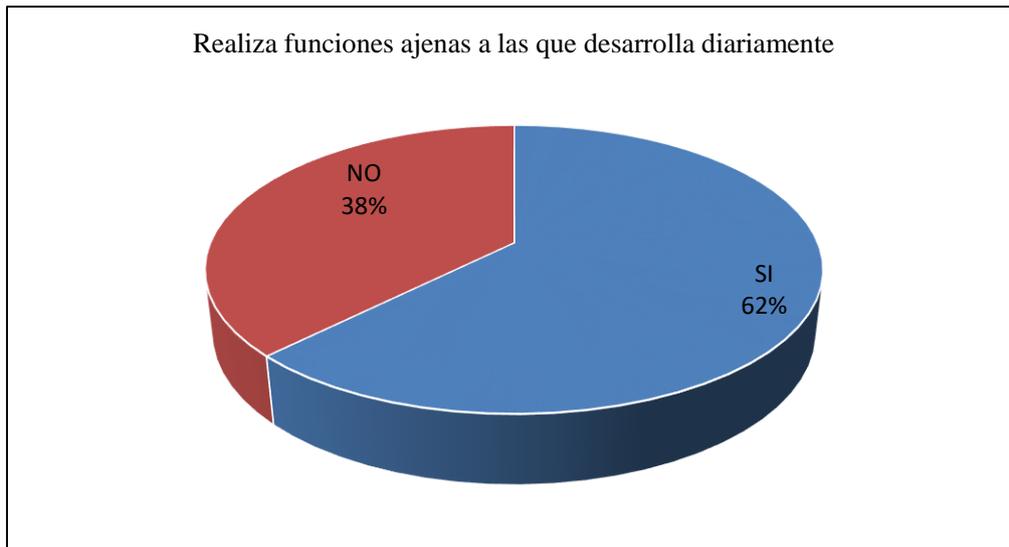


Figura 4. *Realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente*

Descripción:

Según los resultados obtenidos por la encuesta el 62% del personal realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente. No se recomienda que el personal realice actividades que no le competen ya que retrasan la productividad.

Tabla 9

Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo

	n	%
Si	23	43
No	17	57
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

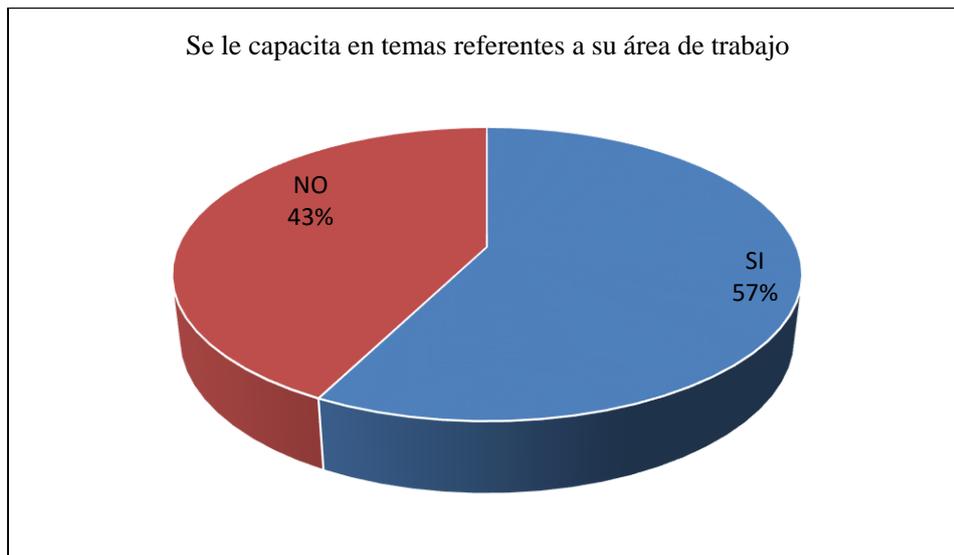


Figura 5: *Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo*

Descripción:

Según los resultados obtenidos en la encuesta el 43% menciona que no se les capacita en temas referentes a su área de trabajo. Esto no es recomendable ya que puede retrasar las actividades por ende baja la productividad.

Tabla 10

La empresa le da algún tipo de incentivo o reconocimiento

	n	%
Si	20	50
No	20	50
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

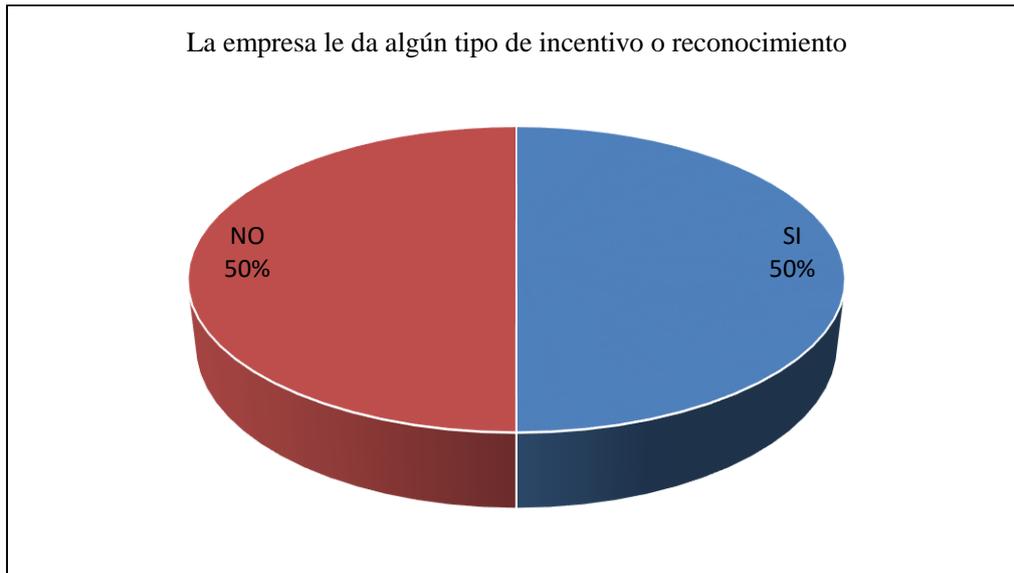


Figura 6. *La empresa le da algún tipo de incentivo o reconocimiento*

Descripción:

Según los resultados de la encuesta el 50% hace mención que la empresa no les da ningún tipo de incentivo o reconocimiento, mientras que el otro 50% afirma que se les da el incentivo. Lo que significa que la empresa no es justa ni equitativa, lo que puede conllevar a que existan conflictos laborales entre los empleados generando deslealtad para con la misión de la empresa.

Tabla 11

Manual de procedimientos que defina las acciones de su área de trabajo

	n	%
Si	30	75
No	10	25
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

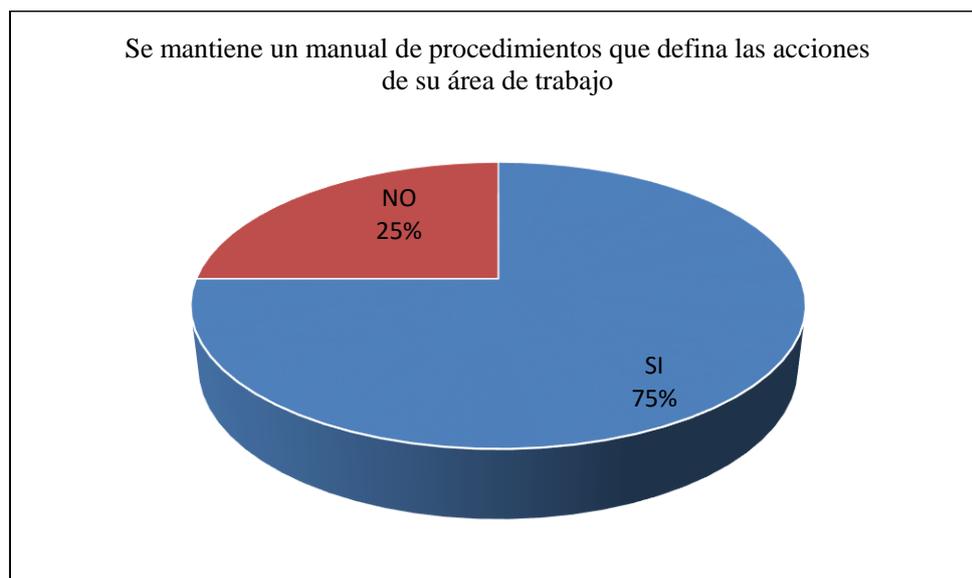


Figura 7. *Se mantiene un manual de procedimientos que defina las acciones de su área de trabajo*

Descripción:

Según los resultados de la encuesta el 75% respondió que si se mantiene un manual de procedimientos que define las acciones de su área de trabajo, mientras que el 25% dice que no se mantiene el manual de procedimientos. Lo que significa que no todo el personal tiene conocimiento de los cambios que se van dando con el paso del tiempo en la empresa.

Tabla 12

Comunicación de informes sobre las actividades realizadas

	n	%
Si	27	67
No	13	33
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

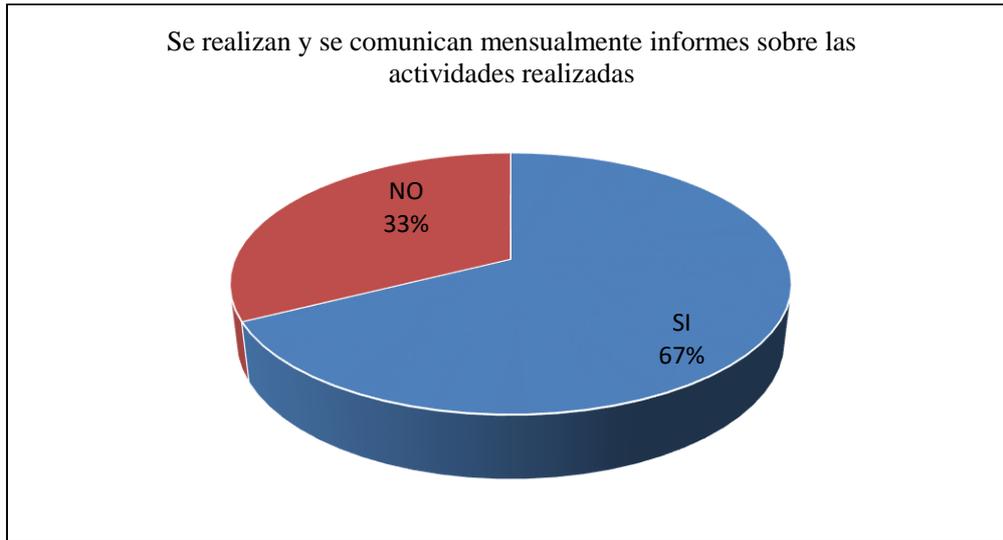


Figura 8. *Se realizan y comunican mensualmente informes sobre las actividades realizadas*

Descripción:

Según el resultado de la encuesta el 67% menciona que si se realizan y comunican informes sobre las actividades realizadas y el 33% menciona que no se realizan informes. Esto puede ser porque los jefes de área no les piden a todos los empleados, lo cual no es recomendable ya que desde ahí está generando que ellos no tomen con responsabilidad su trabajo ya que nadie evalúa su rendimiento, por ende, la empresa será la que se verá afectada.

Tabla 13

Estudio de variaciones en los informes para tomar decisiones

	n	%
Si	26	65
No	14	35
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

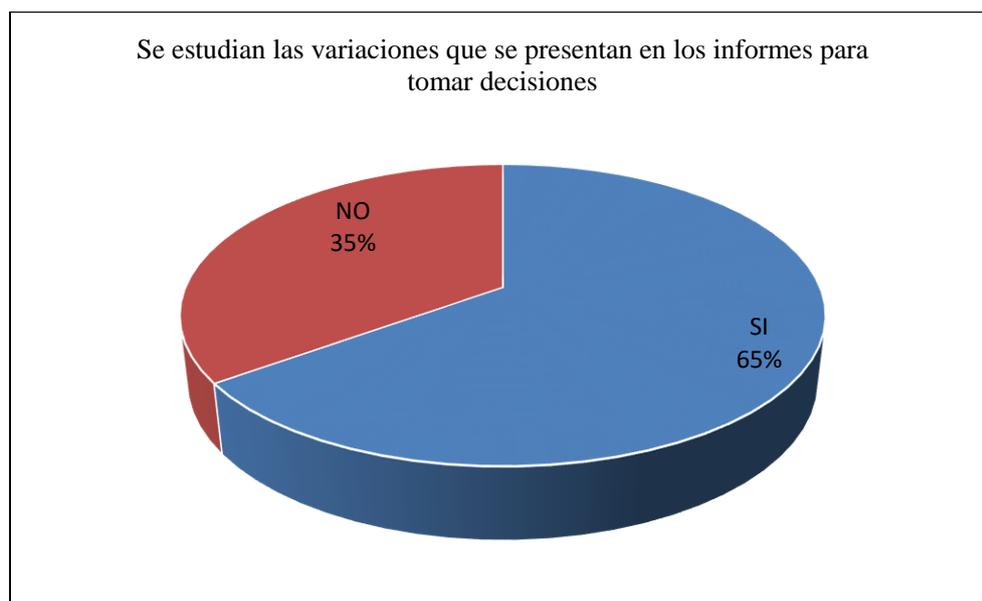


Figura 9. *Se estudian las variaciones que se presentan en los informes para tomar decisiones*

Descripción:

Según el resultado de la empresa el 65% indica que si se realiza una evaluación y análisis acerca de las variables que presenta el informe de las actividades que se realiza en la organización con el objetivo de conocer los resultados que se encontraron y comunicarle a los colaboradores y directivos.

Tabla 14

Se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades

	n	%
Si	35	88
No	5	12
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

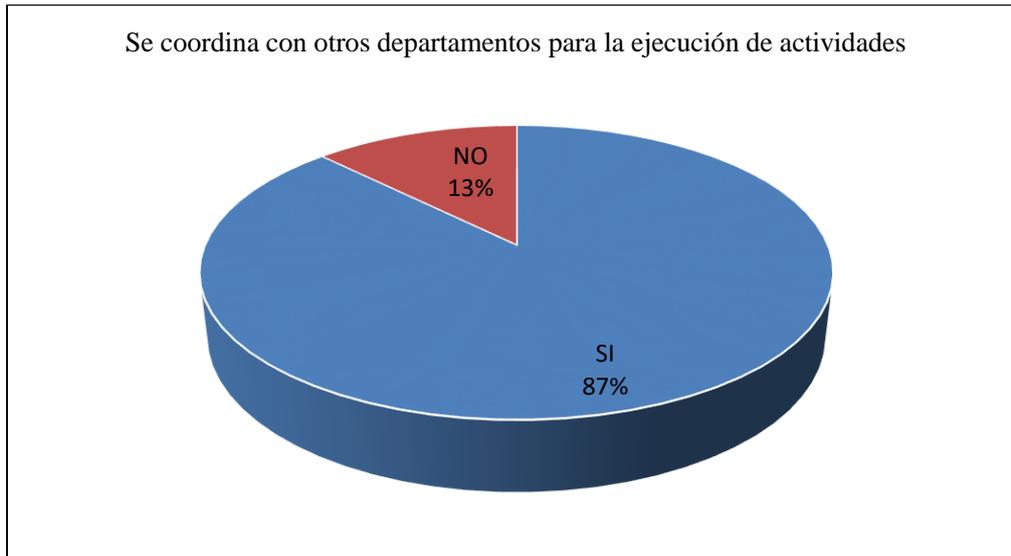


Figura 10. *Se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades*

Descripción

Según los datos obtenidos en la encuesta el 88% afirma que, si se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades, esto genera una mayor eficiencia en las actividades a realizar, mientras que el 12% afirma que no se coordina.

Tabla 15

Nivel de supervisión de labores para conocer si se realizan oportunamente.

	n	%
Si	30	75
No	10	25
Total	40	100

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal de la empresa

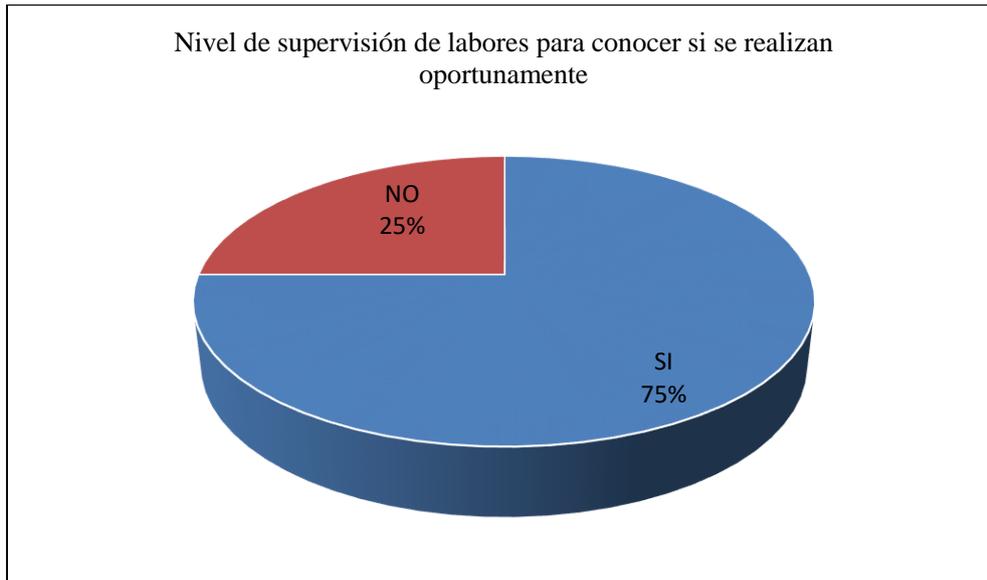


Figura 11. Supervisión de labores para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido

Descripción

El 75% de los resultados afirman que si se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo con lo establecido, con el fin de conocer y llevar un mejor control, mientras que el 25% afirma que no se realizan acciones de supervisión.

4.2 Identificar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque.

Para responder a la gestión de inventarios se aplicó la técnica de la entrevista, al contador de la empresa con el propósito de obtener la información de cómo está gestionando los inventarios en la empresa, para ello se planteó diferentes preguntas que fueron respondidas y se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 16

Entrevista al contador de la empresa

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Se tiene definido un plan contable de cuentas de acorde con las transacciones de la empresa?	Si se tiene un plan contable definido
¿Se registran diariamente las operaciones y los comprobantes?	Si se registra diariamente los comprobantes
¿Qué mecanismo utiliza para el registro de los mismos?	Sistemas contables y de gestión administrativa
¿Comprueba el adecuado registro y respaldo de los asientos contables?	Si se comprueba mediante un control que se realiza
¿Los documentos tales como facturas, boletas, entre otros, son aprobados antes de ser contabilizados?	Bueno los comprobantes de ventas se emiten cuando se realiza una venta y no se necesitan de una aprobación
¿Se preparan y comunican informes financieros? ¿Con qué frecuencia? ¿De qué tipo?	Si, cuando gerencia lo requiera y cuando se requiera tomar algunas decisiones
¿Cada cuánto tiempo elaboran estados financieros?	Dos veces al año, pero creo que se debería hacer con mayor frecuencia.
¿De presentar alguna variación, estos son estudiados a detalle?	Bueno casi no hay variación, nosotros apostamos que las ventas crezcan anualmente, contamos con un plan de ventas anual.
¿Quiénes tienen acceso al área de almacén?	El almacén de productos terminados son los responsables de comercialización y ventas
¿Considera que el método que utiliza es el adecuado?	Sí, porque da resultados eficaces

¿Cada cuánto tiempo realizan inventarios físicos?	Mensualmente como es de costumbre para verificar las ventas
¿Tienen un sistema computarizado para la clasificación de mercancías?	Si se realiza un sistema para ver las compras y ventas
¿Realizan inventarios de materias primas y de productos terminados?	Si se realiza una vez por semana.
¿Maneja algún almacén externo? De ser así, ¿Cuántos y dónde?	No
¿Al término del inventario, la mercancía que se ha inventariado se señala? ¿Mediante etiquetas?	Si
¿Cuál es la clasificación de las mercancías? ¿Por importancia de venta o por precio? ¿Cuál es grado de importancias que le dan?	Por precio porque de acuerdo a la materia prima el precio sube.
¿Se tienen políticas relacionada con los inventarios? ¿Cuáles son?	Políticas de contabilidad
¿Por falta de algún producto se han perdido ventas? ¿Qué productos?	Si, algunos productos que en fechas especiales tiene una gran demanda.
¿Cuál es el stock que mantienen en la tienda?	Un stock adecuado de los productos con mayor demanda.
¿Cuál de los productos es el que tiene mayor demanda? Y ¿Cuál es el que tiene menor demanda?	-
¿Las ventas son registradas en fichas o el registro es computarizado?	-

Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

Descripción de la encuesta al contador

Después de realizar la entrevista al encargado del área contable se pudo determinar que la empresa cuenta con un plan contable de acuerdo a su nomenclatura donde se registrarán diariamente los comprobantes de pagos, los mecanismos utilizados para el registro son sistemas contables y administrativos, a los cuales se les realiza un control para conocer si se están registrando de manera correcta los mismos que se preparan y comunican a la gerencia para la toma de decisiones siempre y cuando este lo requiera, respecto a la elaboración de estados

financieros se realizan dos veces por año pero para un mejor resultado se deberían realizar con más frecuencia, ya que estos no varían solo se apuesta a incrementar las ventas anualmente el cual se considera que da resultados eficaces, en cuanto a la clasificación de materias primas se realizan por precio manteniendo un stock adecuado para evitar que desabastecimiento de productos para las ventas. Sin embargo, el contador también precisó que en fechas especiales se ha tenido desabastecimiento de productos que tienen mayor demanda y la gestión de inventarios se realiza una vez por semana, lo que da entender que se han tenido dificultades por falta de productos lo que representa no generar ventas para los clientes que solicitan dichos productos.

Cabe resaltar que la empresa no cuenta con un adecuado control interno para la gestión de inventarios de materias primas, es por ello que se recomienda utilizar herramientas con tecnologías más avanzadas que le permitan a la empresa mantener un control interno bien estructurado y así poder llevar un eficiente control de inventarios de materias primas como de personal.

Asimismo, se aplicó una entrevista al administrador de la empresa para obtener información acerca del manejo de inventarios y como se realiza el control interno en la organización, en la tabla 17 se detalla los datos obtenidos:

Tabla 17

Entrevista al administrador de la empresa

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Se tiene definida la estructura organizacional de la entidad por medio de la existencia de un organigrama jerárquico y funcional debidamente actualizado?	Sí, tenemos definida la estructura organizacional de nuestra empresa. También existe un organigrama jerárquico y funcional actualizado, aprobado y de conocimiento del personal administrativo.
¿Existe coordinación entre los diferentes departamentos para el logro de objetivos?	Si, la coordinación existe, con algunos imprevistos subsanables, en todos los departamentos, con el propósito de lograr los objetivos planteados.
¿Cuentan con un manual de organización y funciones?, de ser así, ¿Este es de conocimiento de los trabajadores?	Si, contamos con un MOF, y también es de conocimiento de todos los trabajadores de la empresa.

¿Se les indica claramente a los trabajadores cuáles son sus responsabilidades y sus funciones a realizar?	Sí, todos los trabajadores sean administrativo o de planta tiene en claro cuáles son sus funciones a realizar
¿Se mantiene un manual de procedimientos que defina los procesos a seguir?, ¿Cada cuánto tiempo se actualiza?	El manual de procedimiento se actualiza cada dos (2) años.
¿Qué mecanismos, políticas y/o procedimientos utiliza para la selección del personal? (Ventas y almacén)	En este caso se capacita al personal en las áreas y después se selecciona entre los que quedan
¿Se le capacita al personal?, ¿Cada cuánto tiempo?, ¿Qué temas abarca la capacitación?	Si el personal se capacita dos veces al año como estipulan las normas internas, también se hacen capacitación cada tres meses como charlas
¿Qué medios emplea para motivar al personal?	Ninguno, salvo capacitaciones.
¿Qué técnicas emplea para medir el nivel de rendimiento de su personal?	El rendimiento de cada área y de personal es por el resultado que hay en la producción y las ventas
¿La empresa identifica riesgos internos y externos, y toma decisiones para hacer frente a ellos?	Si, la empresa cuando hay estos tipos de problemas se toman las medidas del caso y busca la forma que no se vuelva a suceder
¿Se realizan revisiones periódicas de la estructura organizativa, económica y financiera de la empresa por un auditor externo?	No, solo son internas
¿Existe una sección de auditoría interna en la empresa?, de ser así, ¿Quién es el encargado?	No, solo se conforma del momento para la revisión
¿Quiénes tienen acceso al área de almacén?	El ingeniero de planta y las personas autorizadas
¿Considera que el método que utiliza es el adecuado?	Sí, pero creo que deberíamos mejorar mucho mas
¿Cada cuánto tiempo realizan inventarios físicos?	Los inventarios se realizan mensualmente

¿Tienen un sistema computarizado para la clasificación de mercancías?	Si, también por Kardex
¿Realizan inventarios de materias primas y de productos terminados?	Si, realizamos los inventarios de materia prima y de productos terminado
¿Maneja algún almacén externo? De ser así, ¿Cuántos y dónde?	No
¿Al término del inventario, la mercancía que se ha inventariado se señala? ¿Mediante etiquetas?	Si, se etiqueta y se clasifica para que esté listo para la venta
¿Cuál es la clasificación de las mercancías? ¿Por importancia de venta o por precio? ¿cuál es grado de importancias que le dan?	Se clasifica y se codifica por orden de ingreso.
¿Se tienen políticas relacionada con los inventarios? ¿Cuáles son?	Casi no, solo lo hacemos para corregir errores
¿Por falta de algún producto se han perdido ventas? ¿Qué productos?	Casi no pasa eso, tenemos un programa de producción diaria
¿Cuál es el stock que mantienen en la tienda?	Un stock razonable para las ventas del día. Y de faltar productos, hay un almacén que puede satisfacer la necesidad del momento. De no ser así se coordina con el área de producción para la elaboración de productos.
¿Cuál de los productos es el que tiene mayor demanda? Y ¿Cuál es el que tiene menor demanda?	Los King Kong de tres sabores tiene más demanda y los de menos demanda son King Kong de puro manjar blanco
¿Las ventas son registradas en fichas o el registro es computarizado?	Todo se hace por sistema computarizado y queda el registro para el cuadro de caja.

Fuente: Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

Análisis de la entrevista al administrador

Después de realizar la entrevista al encargado del área administrativa de la empresa se pudo determinar que, ésta si tiene bien definida la estructura organizacional, también se tiene un organigrama jerárquico y funcional el cual está actualizado, respecto a las coordinaciones entre departamentos estos siempre mantienen una comunicación ya que de ello depende estar cumpliendo con los objetivos de la empresa, sin embargo, se cuentan con algunos problemas

que se solucionan de manera rápida. Además se cuenta con un manual de organizaciones y funciones que todo el personal tiene conocimiento de este manual, el cual se les especifica a detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades a realizar, también se cuenta con un manual de procedimientos el cual se actualiza cada dos años, en cuanto a la selección de personal se realiza una capacitación para los puestos a desarrollar luego se selecciona al que cumple con los mejores resultados, otro factor encontrado es que las capacitaciones al personal se realizan dos veces por año pero lo que si se realizan son charlas trimestrales, en cuanto al rendimiento del personal se realiza mediante la producción y las ventas que se realicen. Sin embargo, en la actualidad la empresa no cuenta con un buen sistema de gestión de inventarios que le permitan mantener un adecuado control interno ya que es de gran importancia para evitar riesgos y desperdicios innecesarios, en conclusión, el único sistema de inventarios que realizan es mediante las compras y ventas usando el Kárdex que es un sistema donde se registra las compras y ventas de materias primas.

Tabla 18

Realizan inventarios físicos frecuentemente

	n	%
Si	3	75
No	1	25
Total	4	100

Fuente: encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa King Kong Lambayeque

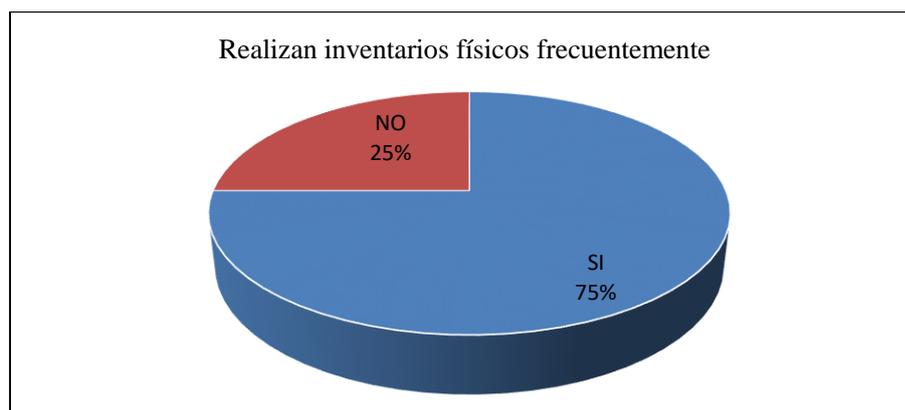


Figura 12. Realizan inventarios físicos frecuentemente

Descripción

Según datos obtenidos el 75% menciona que, si se realizan inventarios frecuentemente mientras que el 25% afirma que no, estos inventarios ayudan a la empresa a conocer cuál es su stock requerido para la producción.

Tabla 19

De emitirse inventarios frecuentemente son por escrito

	n	%
Si	2	50
No	2	50
Total	4	100

Fuente: encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa King Kong Lambayeque

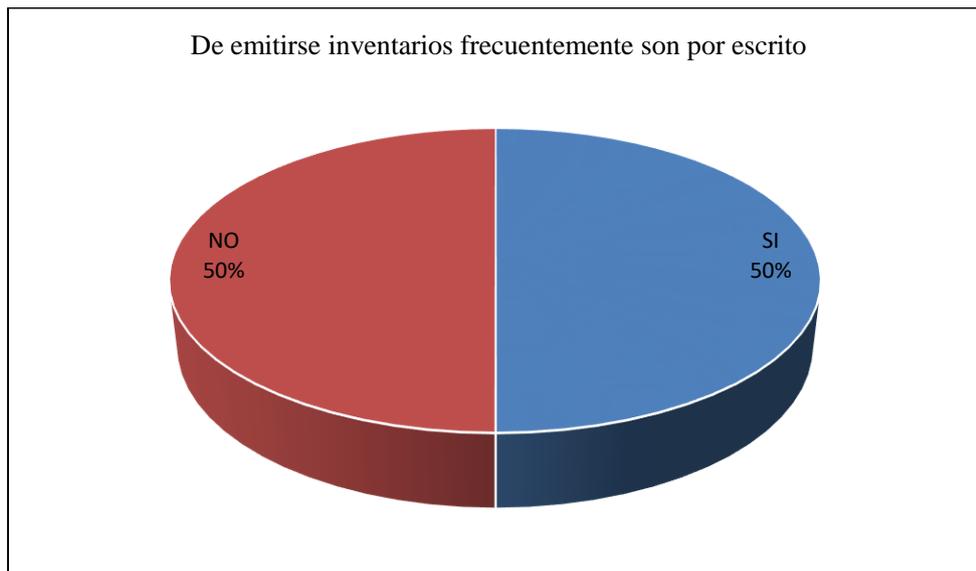


Figura 13. *De emitirse inventarios frecuentemente son por escrito.*

Descripción

De los datos obtenidos en la encuesta el 50% afirma que, si existen instrucciones por escrito, esto demuestra que en la empresa se comunica mediante informes en los cuáles son las actividades a realizar mientras que un 50% que no lo hacen.

Tabla 20

Las mercancías se encuentran debidamente clasificadas

	n	%
Si	4	100
No	0	0
Total	4	100

Fuente: encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa King Kong Lambayeque

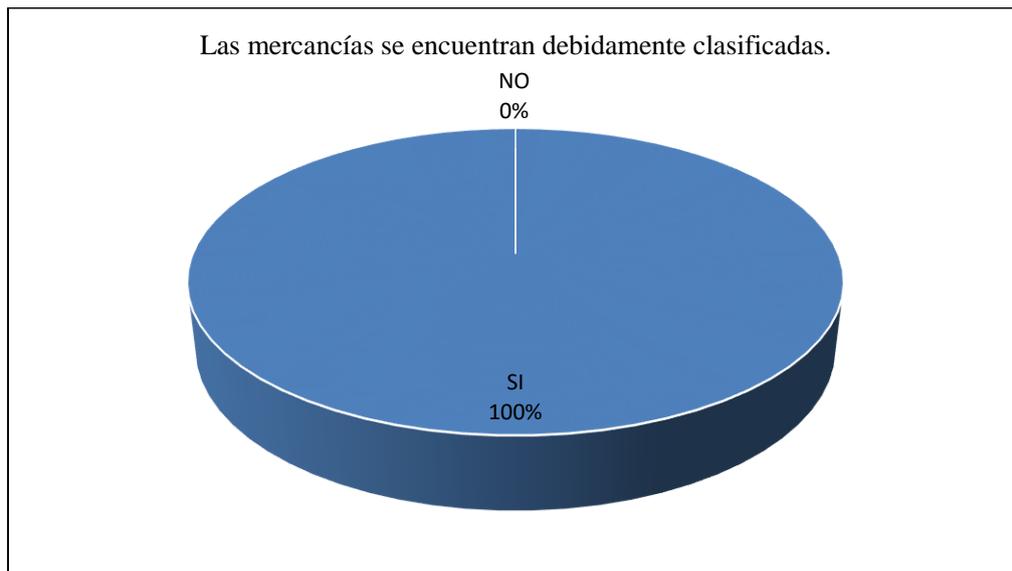


Figura 14. *Las mercancías se encuentran debidamente clasificadas*

Descripción

Según los datos obtenidos el 100% afirman que, si se encuentran clasificadas las mercancías, ya que con ello le permite llevar un mejor control para mejorar su producción y su rentabilidad.

Tabla 21

Al realizar los inventarios se pueden identificar sin dificultad las mercancías

	n	%
Si	3	75
No	1	25
Total	4	100

Fuente: encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa King Kong Lambayeque

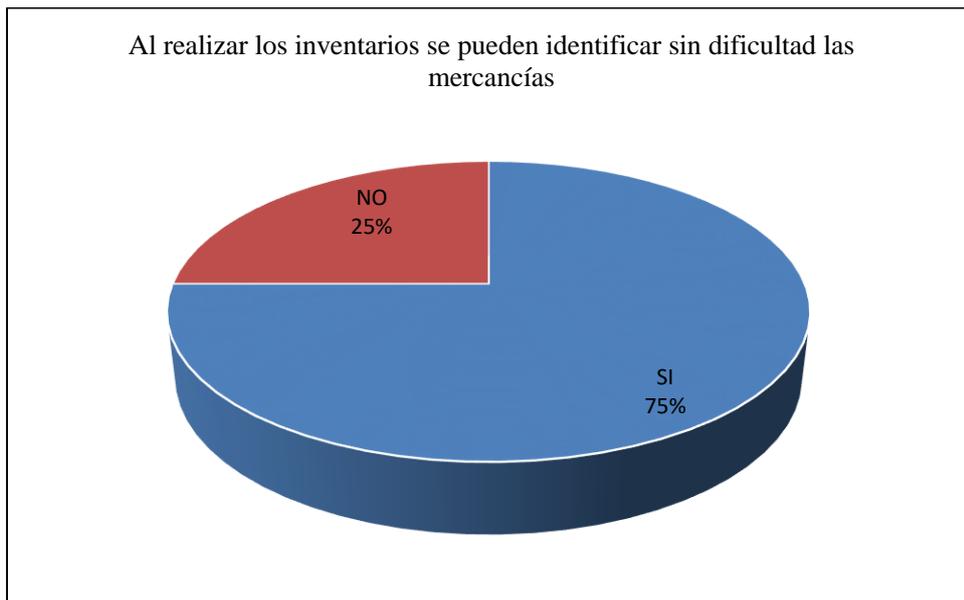


Figura 15. *Al realizar los inventarios se pueden identificar sin dificultad las mercancías*

Descripción

De los datos obtenidos el 75% afirma que, si se pueden identificar las mercancías sin dificultad al momento de realizar los inventarios, esto conlleva a una mayor rapidez en los inventarios, mientras que el 25% afirma que no se realizan.

Tabla 22

La persona que realiza los inventarios es externa al área de almacén

	n	%
Si	3	75
No	1	25
Total	4	100

Fuente: encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa King Kong Lambayeque

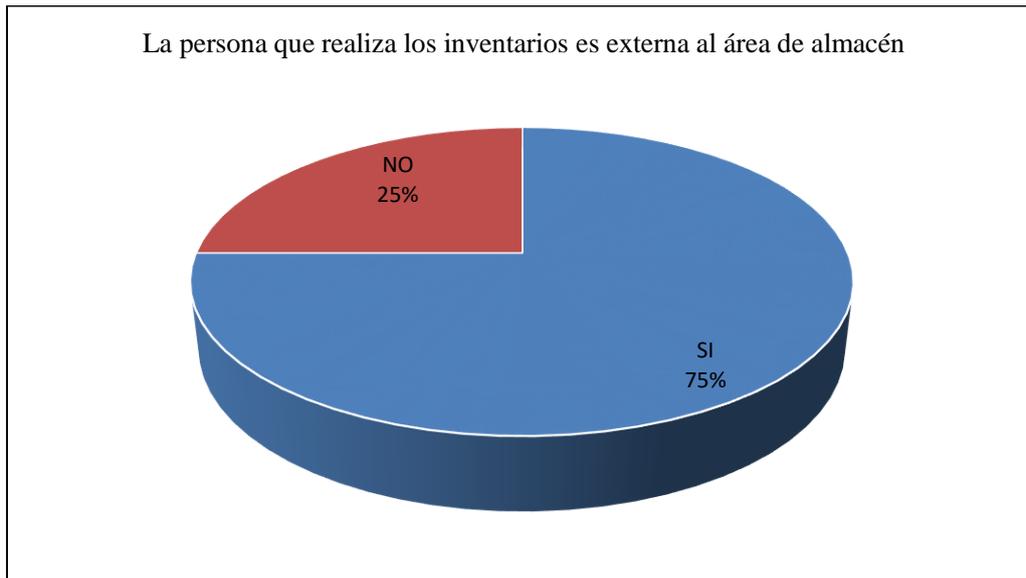


Figura 16. *La persona que realiza los inventarios es externa al área de almacén*

Descripción

Según datos obtenidos en la encuesta el 75% afirma que si es externa al área de almacén la persona que realiza los inventarios, esto hace que el colaborador se sienta presionado en realizar un trabajo eficiente mientras que el 25% menciona que no es externo.

Tabla 23

Tienen registro de entradas y salidas de las mercancías

	n	%
Si	4	100
No	0	0
Total	4	100

Fuente: encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa King Kong Lambayeque



Figura 17. *Tienen registro de entradas y salidas de las mercancías*

Descripción

Según datos el 100% de los encuestados afirman que si se tienen registros de entradas y salidas de mercancías esto es de conocimiento del colaborador para que le permita manejar con mayor orden los inventarios.

Tabla 24

Personal responsable que revise y compruebe el registro de entradas y salidas

	n	%
Si	4	100
No	0	0
Total	4	100

Fuente: encuesta aplicada a los jefes de áreas de la empresa King Kong Lambayeque

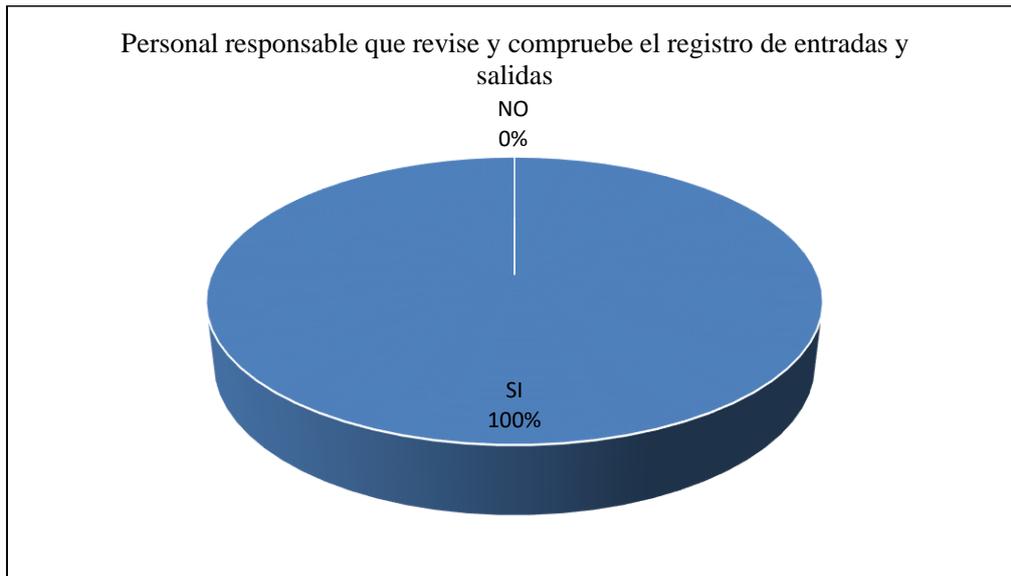


Figura 18. Existe una persona responsable que revise y compruebe dicho registro de entradas y salidas

Descripción

Según datos el 100% de los encuestados afirman que si existe una persona responsable que revise y compruebe los registros de entradas y salidas de mercancías con la finalidad si están cumpliendo con la meta de la empresa

4.3 Diseñar un programa de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque.

Para desarrollar un programa de control interno para la empresa se toma como referencia los resultados descritos anteriormente, con la finalidad que la empresa mejore, se desarrolló un programa que le permita llevar un mejor control para cumplir con los objetivos empresariales, es por ello que la aplicación de este programa es de suma importancia porque le va permitir reducir tiempos y maximizar la rentabilidad, a continuación, se detalla la propuesta.

4.3.1 Descripción de la propuesta de investigación

A continuación, se describe la información general de la empresa, teniendo en cuenta el título general de aporte científico que busca realizar y la descripción de su visión, misión, objetivos, organigrama manual de funciones que permitió tener un mejor conocimiento de la empresa.

Título

Propuesta de un programa de control interno para mejorar el control de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque

Descripción de la empresa

La empresa King Kong Lambayeque, se apertura en 1970, desde entonces se dedica a la producción de dulces tradicionales, actualmente produce y comercializa sus productos. Hoy en día, cuenta con 33 de productos.

Misión

“Somos una empresa productora y comercializadora de dulces típicos tradicionales de la región Lambayeque desde el año 1970 ofreciendo un producto inocuo y de calidad, con un personal calificado en cada puesto de trabajo, apoyados con maquinarias que facilitan el proceso de producción sin perder el sabor tradicional del King Kong. Satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con una diversidad de productos que son vendidos tanto a nivel local como nacional, participando en importantes ferias además de consolidarnos como una las empresas más importantes de la zona norte del Perú.”

Visión

“Lograr el posicionamiento en el mercado como el primer y más importante productor de dulces tradicionales del norte del Perú, con reconocimiento a nivel internacional, constituyéndonos como una empresa con innovación permanente, personal calificado y con una alta cultura de responsabilidad.”

Objetivos de la empresa King Kong Lambayeque

Desarrollar nuestras actividades enmarcadas en el Sistema de Gestión de la Calidad elegida: “Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión”

Medir la satisfacción del cliente de acuerdo a la calidad del producto.

Capacitar, entrenar y evaluar al personal involucrado en el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa.

Organigrama

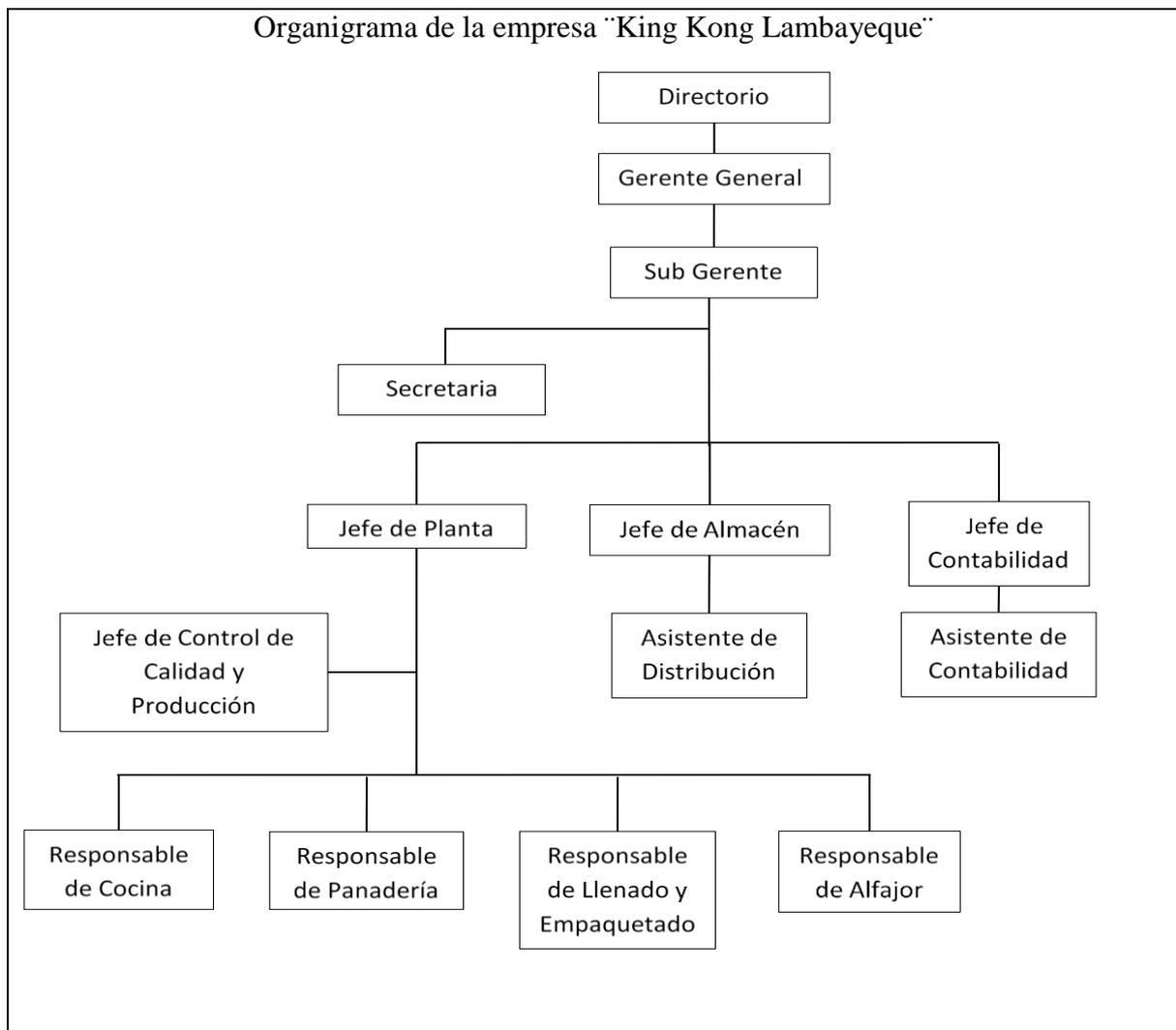


Figura 19. (Empresa Mbn Exportaciones Lambayeque & Cía, 2017)

Manual de funciones

El Manual de Organización y Funciones (MOF) de MBN Exportaciones Lambayeque & CIA, es el documento normativo que completa la estructura organizacional de la Empresa.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) proporciona a las unidades o áreas conformantes de la Empresa MBN Exportaciones Lambayeque & CIA, los elementos

funcionales de gestión y producción, describiendo las funciones específicas de cada cargo y las líneas de autoridad y responsabilidad, en el entendido de que cada uno de estos cargos como células básicas de la organización, son elementos fundamentales para el logro de los objetivos específicos de cada área de la Empresa; y, por ende, de los objetivos generales de MBN Exportaciones Lambayeque & CIA.

4.3.2 Análisis FODA

Tabla 25

Análisis FODA de la empresa

Fortalezas	Oportunidades
Materia prima de calidad	Expiación de nuevas sucursales
Ubicación en zona estratégica	Incremento del turismo en la zona lo que permite tener una mayor atracción
Buen trato a los clientes	
Innovación de nuevos productos para la venta	Realizar alianzas estratégicas con proveedores para una mejor selección de materia prima
Debilidades	Amenazas
No se le escucha al personal en cuanto a sus iniciativas	Competencia
Falta de un control de inventarios	Incremento de la delincuencia
Falta de un control interno	Pérdidas por las ventas al crédito sin tener ningún tipo de respaldo.
Poco anuncio publicitario	

Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

4.3.3 Desarrollo del programa de control interno

Objetivo

Diseñar una plantilla para el control de inventarios

Describir el programa de control interno con sus respectivas estrategias, actividades, encargado y presupuesto.

4.3.4 Desarrollo de objetivos generales de propuesta

Objetivo 01: Diseñar una plantilla para el control de inventarios

La herramienta que se propone es una ampliación de un Kárdex que va a permitir medir, informar y gestionar por medio de indicadores el stock de inventarios y un buen manejo del control interno de la empresa, así como también conociendo los procesos para cada operación.

Plantilla del control de inventarios de la empresa

Plantilla de control de inventarios

CONTROL INTERNO DE INVENTARIO DE LA EMPRESA KING KONG LAMBAYUEQUE			
CÓDIGO	PRODUCTO	UNIDADES DISPONIBLES EN EL INVENTARIO	PRECIO UNITARIO EN EL INVENTARIO
123	MANJAR DE LUCUMA	100	\$15.0

MOVIMIENTO	FECHA (CONTINUAR)	NBO. FACTURA	Unidades	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Venta	05/11/2018	5003	5	\$15.0	\$75.0

Registrar Movimiento

PRODUCTOS EN INVENTARIO			
CÓDIGO PRODUCTO	NOMBRE PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	UNIDADES

BALANCE	
MANJAR DE LUCUMA	
SALDO INICIAL	
ENTRADAS	
SALDO FINAL	
COSTO DE VENTAS	
SALDOS DE INVENT.	
DIFERENCIA	

AGREGAR PRODUCTO
ELIMINAR PRODUCTO

Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

Figura 20. Plantilla de control de inventarios

Objetivo

Llevar un control de materia prima, el cual permitirá conocer cuántos productos entran y salen de la empresa, así como también conocer los ingresos de cada salida de productos para la venta.

Estrategia

Realizar la aplicación de un software de control de inventarios para una mejor toma de decisiones en la producción como la venta de materias primas de la empresa, generando un mejor uso de materiales

Actividades

Mediante el uso de esta herramienta se tomará como referencia para verificar que cantidad de materia prima tenemos

Se registrará de manera detallada la entrada de materia prima

Al igual se tomará el registro de salida de materiales

Se verificará cuanto de stock queda para poder saber si se compra o no materia prima

Se contratará un responsable quien se encargará de llevar este control

Analizar la cantidad de proveedores con el fin que se obtenga productos de calidad y a un buen precio.

Objetivo 02: Describir el programa de control interno con sus respectivas estrategias, actividades, encargado y presupuesto.

Para la descripción del programa de control interno se recurrió a la descripción del control interno basado en el COSO, que está definido por Claros y León (2012) quienes precisan que el control interno “un proceso llevado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos”. Asimismo, complementan que el control interno es proceso que significa que es un medio para alcanzar un fin, no siendo un fin en si mismo. No es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que permean las actividades de una empresa.

Es por ello, que se tomó a los cinco elementos considerados por el autor que es el Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo, por medio de estos elementos se planteó el programa de control interno que se detalla a continuación:

a. Ámbito de control

Objetivo

Se plantea un manual de organizaciones y funciones para determinar qué tipo de actividades realizara cada colaborador.

Estrategia

Determinar las funciones de cada colaborador y dale a conocer que función cumpliera en el día a día para el desarrollo de sus actividades, el cual permitirá tener un mejor control de acuerdo a sus tareas.

Actividades

Para las actividades se toma el detalle de las diferentes funciones de cada colaborador.

Norma de referencia

El diseño del presente Manual de Organización y Funciones se ha basado en la siguiente normatividad: NORMA DE BPMG

Presentación

La Empresa MBN Exportaciones Lambayeque & CIA, elabora el KING KONG Lambayeque, dulce tradicional de nuestra región, en cuyo proceso se incorporan ingredientes que contiene nutrientes naturales y de gran calidad como el Maní, Camote, Yuca, Piña, Lúcuma, Maracuyá, Chirimoya, Chancaca y Leche de los mejores establos de la Región Lambayeque.

Contenido del manual de organización y funciones

Este documento como un Manual de Organización y Funciones, es indicar las atribuciones y responsabilidades de las áreas que conforman la empresa, así como de las personas a cargo en cada área. También una descripción de la dinámica con la cual deben interrelacionarse las distintas áreas; una descripción de la ubicación física, equipamiento y facilidades con que cuenta cada instancia y cargo en MBN Exportaciones Lambayeque & CIA.

Gerente general

Es el puesto de mayor jerarquía en la empresa y cumple las siguientes funciones:

- Aprueba todos los requerimientos financieros.
- Aprueba los requerimientos de materias primas.
- Aprueba el cronograma anual de Mantenimiento Preventivo.
- Aprueba el cronograma anual de Capacitación de Personal.
- Aprueba la documentación de la organización.

Sub gerente

Este es el subordinado directo del Gerente General y realiza las siguientes funciones:

- Realiza el pago de planillas
- Realiza el pago de SUNAT
- Realiza todos los pagos de la empresa.
- Realiza el manejo de las cuentas de la empresa.

Contador

- Elabora la planilla de pagos.
- Asesoría contable y financiera.
- Realiza el cronograma de pagos de SUNAT.
- Realiza trámites en SUNAT, DIGESA, Ministerio de Trabajo, Municipalidad.

Jefe de ventas y distribución

- Realiza el envío de encomiendas.
- Realiza la recepción del producto terminado.
- Es el responsable de Atención al cliente

De planta / administrador de planta

- Realiza el cronograma anual de Mantenimiento preventivo.
- Identifica la necesidad de Mantenimiento Preventivo.
- Realiza la corrección
- Realiza el requerimiento de contratación de empresa externa para Mantenimiento Correctivo.

Aprueba el Requerimiento de Uniformes de planta.
Aprueba la entrega de Uniformes a personal de planta.
Organiza Producción diaria.
Verifica la limpieza de áreas, equipos y utensilios.
Verifica la higiene de personal.
Ingresa el material de empaque a producción.
Verifica el registro diario de personal.
Registra el ingreso de Materia prima.
Realiza el requerimiento de Materia prima
Supervisa la producción en todas las áreas.
Verifica el llenado de los cuadernos de producción.
Revisa al personal a la salida de la jornada.
Cierra la planta al final de la producción diaria.

Jefe de control de calidad y producción

Supervisa la limpieza de áreas, equipos y utensilios.
Supervisa la higiene de personal.
Realiza Ensayos en la recepción de Materia prima (Leche).
Supervisa la limpieza del tanque de recepción de leche.
Supervisa el control del punto del manjar y mermelada.
Apoya en el área de armado cuando la producción lo requiere.
Encargado de distribuir a los practicantes en Planta de Producción.

Responsable de cocina

Verifica que el personal de área este completo antes de empezar las labores.
Verifica que los utensilios se encuentren limpios y secos antes de ser usados.
Pesa y distribuye la leche de acuerdo a la programación diaria.
Controla los parámetros en la elaboración del manjar y mermelada.
Etiqueta las bandejas que van a sala de enfriamiento.
Registra la cantidad producida de manjar y mermeladas.

Responsable de panadería

Supervisa los procesos de amasado, laminado de hojarasca, horneado, corte de galleta.
Controla los parámetros de control.
Supervisa la limpieza del área.

Responsable de llenado - empaquetado

Verifica los insumos de acuerdo a producción diaria.

Realiza el pedido de hojarasca a panadería.

Realiza el pedido de manjar y mermelada a cocina.

Supervisa la limpieza de su área.

Responsable de alfajor

Verifica la masa del alfajor que se va a distribuir, laminar la masa, darle forma y llevarla al horno.

Producir la cantidad solicitada por el Jefe de Planta.

Supervisar la cantidad producida diaria del toffee.

Supervisa la limpieza del área.

Operarios

Responsables de la ejecución de las labores encomendadas por los jefes de área.

b. Evaluación de riesgos

Objetivos

Evitar riesgos en la empresa con la finalidad de tener un mejor control interno y q este genere un mejor uso de recursos.

Estrategias

Diagnosticar que elementos o factores dentro de la organización representan riesgos, y estos determinar qué nivel de riesgo tiene para tomar acciones correctivas y de prevención.

Actividades

Realizar una inspección en todas las áreas de la organización con el propósito de identificar los riesgos para su evaluación.

Evaluar el tipo de riesgo que representa para tomar las acciones necesarias.

c. Actividades de control

Objetivo

Proponer acciones que conlleven a un mejor control para poder minimizar tiempos ofreciendo eficiencia en la atención y requerimientos de los productos que ofrece.

Estrategia

Contribuir en el mejor desarrollo de las actividades de la organización generando eficiencia para el uso de recursos requeridos.

Actividades

Para desarrollar las actividades de control se procede a fijar los procesos de venta de producción de los productos que ofrece la empresa, a continuación, se presenta el siguiente flujograma.

d. Información y comunicación

Objetivo

Desarrollar reuniones para informar al colaborador las actividades a realizar y establecer los diferentes cambios que se emplearán en la empresa.

Estrategias

Proponer actividades para el cumplimiento de normas que se establecen y llevar un seguimiento de control permanente para mejoras en la organización

Actividades

Ofrecer actividades de grupo para comunicar los diferentes cambios. Realizar un establecimiento de normas para ser cumplidas a cabalidad. Realizar dinámicas grupales para una mejor ejecución de las actividades. Tener en claro los objetivos que se van a cumplir

e. Supervisión y seguimiento

Objetivo

Realizar periódicamente una evaluación y seguimiento de las actividades a realizar con la finalidad de conocer si se están cumpliendo con los requerido de las normas establecidas.

Estrategia

Conocer los objetivos estratégicos de la empresa, los planes estratégicos, operativos, y las estrategias de cada área.

Comprobar mediante la técnica del check list para conocer si se está cumpliendo las actividades de acuerdo a lo planificado.

Actividades

Determinar a un personal idóneo para realizar este tipo de control. Darle un seguimiento a detalle de todas las actividades requeridos. Supervisar a todo el personal para conocer si están llevando un control de los que se les propone. Verificar si el personal cumple con los reglamentos de la empresa. Conocer si se le da una buena atención al cliente interno y externo.

4.3.5 Plan de acción de la propuesta

Tabla 26

Plan de acción

N°	Objetivo	Meta	Estrategias	Actividades	Responsable	Periodo	Presupuesto
1	Se plantea un manual de organizaciones y los procedimientos, así funciones para determinar qué tipo de actividades realizará cada colaborador.	Tener un control de todos los procedimientos, así como también llevar un reporte de inventarios de todo lo que se necesita en la empresa. El responsable de del control interno será el gerente junto con el supervisor.	Determinar las funciones de cada colaborador y darle a conocer que función cumplirá en el día a día para el desarrollo de sus actividades, el cual permitirá tener un mejor control de acuerdo a sus tareas.	Diseñar el Manual de Organización y Funciones se ha basado en la siguiente normatividad: NORMA DE BPMG. Se realiza el contacto con la empresa y se adquiere la licencia del Software.	El responsable del control interno será el gerente junto con el administrador	Agosto – Diciembre	S/ 450
	Mejorar la gestión de inventarios por medio de un plantilla o software.	Mejorar la gestión de inventarios mediante el software Systems Gino (empresa privada) generar un mejor control de los inventarios y reducir errores.	Mejorar la gestión de inventarios para mantener organizado las entradas y salidas, y conocer el stock en tienda y almacén.				S/ 650 (costo anual)
2	Evitar riesgos en la empresa con la finalidad de gestionar un adecuado control interno y que este genere un mejor uso de recursos.	Conocer si la empresa está cumpliendo con el manual de organizaciones y funciones.	Diagnosticar que elementos o factores dentro de la organización representan riesgos, y estos determinar qué nivel de riesgo tiene para tomar acciones correctivas y de prevención.	Realizar una inspección en todas las áreas de la organización con el propósito de identificar los riesgos para su evaluación. Evaluar el tipo de riesgo que representa para tomar las acciones necesarias.			S/ 600

3	Proponer acciones que conlleven a un mejor control para poder minimizar tiempos ofreciendo eficiencia en la atención y requerimientos de los productos que ofrece	Desarrollar un control interno para mejorar la competitividad de la empresa.	Contribuir en el mejor desarrollo de las actividades de la organización generando eficiencia para el uso de recursos requeridos	Para desarrollar las actividades de control se procede a fijar los procesos de venta de producción de los productos que ofrece la empresa, a continuación, se presenta el siguiente flujograma (Ver Anexo 08 y 09)	S/ 700
4	Desarrollar reuniones para informar al colaborador las actividades a realizar y establecer los diferentes cambios que se emplearan en la empresa.	Diagnosticar los posibles problemas y poder subsanar a tiempo.	Proponer actividades para el cumplimiento de normas que se establecen y llevar un seguimiento de control permanente para mejoras en la organización	Ofrecer actividades de grupo para comunicar los diferentes cambios. Realizar un establecimiento de normas para ser cumplidas a cabalidad. Realizar dinámicas grupales para una mejor ejecución de las actividades. Tener en claro los objetivos que se van a cumplir	S/ 300
5	Realizar periódicamente una evaluación y seguimiento a la gestión de inventarios con la finalidad de conocer si se están cumpliendo con los requerido de las normas establecidas.	Conocer si las mejoras de la empresa son adecuados y eficientes, en referencia a inventarios y actividades de la empresa.	Conocer los objetivos estratégicos de la empresa, los planes estratégicos, operativos, y las estrategias de cada área. Comprobar mediante la técnica del check list para conocer si se está cumpliendo las actividades de acuerdo a lo planificado.	Determinar a un personal idóneo para realizar este tipo de control. Darle un seguimiento a detalle de todas las actividades requeridos. Supervisar a todo el personal para conocer si están llevando un control de los que se les propone. Verificar si el personal cumple con los reglamentos de la empresa. Conocer el nivel de atención que ofrece al cliente interno y externo.	S/. 1,000
Total					S/. 3,700

Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

4.3.6 Determinación de costo y beneficios

La inversión de la propuesta asciende a S/. 3,700 que será asumido para la implementación del programa de control interno, este monto será asumido por la gerencia de la empresa King Kong Lambayeque.

Tabla 27

Posibles ventas que se pierden por falta de gestión de inventarios.

Montos que se ha dejado de percibir		
2016	Marzo	S/ 500
	Julio	S/ 600
	Setiembre	S/ 500
	Octubre	S/ 600
	Diciembre	S/ 600
2017	Marzo	S/ 500
	Julio	S/ 600
	Septiembre	S/ 500
	Octubre	S/ 600
	Diciembre	S/ 600
	Total	S/ 5600

Fuente: Datos descritos por el gerente de la empresa.

Tabla 28

Determinación del costo beneficio

Determinación del costo y beneficio	
Determinación de las ventas no realizadas	S/ 5600
Inversión de la propuesta	S/. 3700
Beneficio	1,51

Fuente: Elaboración por (Mendoza y Pacheco, 2019) con datos proporcionados por el gerente de la empresa.

De acuerdo, a la determinación del costo beneficio de la propuesta, se pudo determinar que se tiene la inversión de S/ 3700 para el programa de control interno, y las posibles ventas no realizadas en los años 2016, 2017 que asciende a un monto de S/ 5600, se determinó el beneficio que se tiene al aplicarse la presente propuesta de investigación, es de 1.51 lo que da entender que por cada unidad monetaria invertida el retorno que se genera está en un rango interesante que permite obtener un beneficio para la empresa. Se Beltrán y Cueva (2013), precisa que si el resultado es mayor a 1 se puede decir que si se genera un beneficio producto la inversión.

V. DISCUSION

5.1. Discusión de resultados

La discusión de resultados se realizó en base a los resultados encontrados para dar una respuesta a los objetivos específicos de la investigación.

EL diagnóstico de la situación actual del control interno de la en la empresa King Kong Lambayeque, los resultados obtenidos, son que la empresa tiene una estructura definida lo que permite que la gestión sea de acuerdo a los planes que se han definido por la gerencia según el 97%, y está debidamente actualizada, lo que facilita tener definido las funciones y obligaciones de todo personal y directivos 95%, con respecto a la capacitación al personal mencionan que no se realizan en temas que desean para mejorar sus capacidades y habilidades en un 43%, mientras que el 57% afirma que si se realizan esas capacitaciones, respecto al reconocimiento o incentivos se obtuvo que si ofrecen ciertos beneficios según un 50%, con respecto a la aplicación del manual de procedimientos se pudo conocer que si aplica 75%, con la finalidad que los colaboradores tengan en cuenta las actividades que tiene que realizar y como es procedimiento en la ejecución de sus tareas. Con respecto a la comunicación e informes de las actividades que se realizan el 6% afirma que se realizan de manera adecuada teniendo en cuenta que la comunicación es fundamental para coordinar las acciones y actividades a realizar, la coordinación entre departamentos para a la ejecución de actividades es buena para un 88% lo que permite avanzar de acuerdo a lo planificado por cada departamento y respecto a la supervisión de las actividades si se están realizando de acuerdo a lo planificado se obtuvo para un 75% si se realizan de manera constante.

Estos resultados dan a entender que se tiene un control de las actividades y las acciones del personal, porque se tiene una organización bien estructurada y definida que permite que el trabajo se realice de acuerdo a lo planificado, mediante la supervisión constante por parte de la gerencia de la empresa. Sin embargo, específicamente no se cuenta un control interno estructurado que permita dar una supervisión constante y dar un seguimiento a todas las actividades que se programan en la empresa, el control que se aplica en la actualidad es de manera empírica que permite de alguna manera tener un control en la empresa según la entrevista al gerente administrador y contador. Estos resultados se contrastan con la investigación de Layme Mamani (2015), el autor llegó a la conclusión de la propuesta de normas internas, procedimientos y registros en general a ser implementados en la SPBS - MPMN, de 71 indicadores, registran 22 (31.0%) indicadores implementados, se tiene pendientes de implementación un promedio de 49 (69.0%), entre normas y procedimientos de

control interno, se establece significancia estadística, es decir que: Se ha identificado y se propone las normas y procedimientos necesarios para la implementación del Sistema de Control Interno que optimicen sus actividades y funciones, en la SPBS. Los indicadores propuestos para su implementación del sistema de control interno

Identificar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque, los resultados encontrados son que se si realizan inventarios de manera frecuente para un 75%, lo que permite conocer el stock de productos que se tiene empresa, se realizan instrucción de manera escrita mediante informes donde se comunican las actividades a lo todo el personal operativo, administrativo y directivos de la empresa para un 50% con la finalidad trabajar de manera coordinada, respecto a la clasificación de las mercaderías es buena para todo el personal 100%, porque permite tener un orden de los productos y la distribución en el almacenamiento y en la tienda para la venta, con respecto a los registros de entradas y salidas mercancías, indican en un 100% que el personal tiene los conocimientos en el manejo de inventarios lo que permite tener en cuenta los productos que se tiene en la organización para ofrecer. Además, acerca de la consulta que si la empresa tiene un responsable para revisión y comprobación de entradas y salidas productos indicaron que si en un 100%.

Respecto a la funcionalidad de la gestión de los inventarios se pudo determinar que la empresa si realiza una supervisión y control de inventarios y se emite informes a todo el personal que requiera saber de esta información mediante escritos para la coordinación adecuada para la producción de acuerdo a las ventas y pedidos que se tiene en la empresa. Sin embargo, también se tiene dificultades en estos informes teniendo en cuenta que los resultados encontrados solo 50% indica que se emiten esos informes en los tiempos esperados. Asimismo, en la entrevista al contador y gerente administrativo de la empresa manifestaron que el reporte de inventarios se hace semanal, y que ciertas oportunidades se ha tenido desabastecimiento de ciertos productos que son muy demandados por los clientes en fechas especiales, estas dificultades han conllevado a dejar de vender porque no se tuvo un adecuado control y proyección de las posibles ventas para tener un stock adecuado en almacén y tienda para ofrecer al cliente.

Estos resultados se contrastan con la investigación de Según Barbarán Barragán (2013), quien concluye que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades,

funcionarios y servidores públicos de la entidad como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos. El control interno posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional.

Se propuso un programa de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque, según la problemática encontrado respecto a las dificultades que se tiene en la gestión de inventarios se propone un programa de control interno, en la teoría Claros y León (2012), que propone como pilares fundamentales a cinco factores para el desarrollo de un programa de control interno que son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo, son definidas como estrategias que permiten definir el programa de control interno para la empresa. Mediante estos elementos se definieron las estrategias con sus respectivos objetivos y actividades para su ejecución. Con la propuesta se pretende mejorar la gestión de inventarios teniendo en cuenta el programa de control interno en la empresa King Kong Lambayeque. Estos resultados se contrastan con la investigación de Según Rojas (2007), el cual concluye que el control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización, debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además, debe tenerse cuidado al diseñarlo, porque las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados.

VI. CONCLUSIONES

Conclusiones

Según el diagnóstico realizado en la empresa King Kong Lambayeque, se concluye que se tiene control de las actividades y las acciones del personal, porque se tiene una organización bien estructurada y definida que permite que el trabajo se realice de acuerdo a lo planificado, mediante la supervisión constante de los directivos de la empresa. Sin embargo, específicamente no se cuenta un control interno estructurado que permita dar una supervisión y seguimiento a todas las actividades que se programan en la empresa, el control que se aplica en la actualidad es de manera empírica que permite de alguna manera tener un control en la empresa según la entrevista al gerente administrador y contador.

Con respecto a la funcionalidad de la gestión de los inventarios se pudo determinar que la empresa si realiza una supervisión y control de inventarios, con deficiencias a pesar que se emite informes escritos para la coordinación adecuada para la producción de acuerdo a las ventas y pedidos. Además, el contador y gerente administrativo describieron que el reporte de inventarios se hace semanal, y que ciertas oportunidades se ha tenido desabastecimiento de ciertos productos en fechas especiales, conllevando a no generar ventas porque no se tuvo un adecuado control y proyección de las posibles ventas.

Finalmente se diseñó un programa de control interno para la empresa King Kong Lambayeque, mediante los siguientes elementos ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo, son definidas como estrategias que permiten definir el programa de control interno para la empresa. Con la propuesta se pretende mejorar la gestión de inventarios teniendo en cuenta el programa de control interno en la empresa King Kong Lambayeque, con la inversión de S/ 3700, y se obtiene un beneficio del 1.51 por cada unidad monetaria invertida al evitar que se deje vender por falta de productos en tienda.

VII. RECOMENDACIONES

Recomendaciones

Se recomienda al gerente de la empresa se realice un control interno que le permita llevar un adecuado listado de sus productos haciéndole más eficiente los procesos y ofreciendo un servicio de calidad, y por ende que el cliente este satisfecho por el servicio que se le ofrece.

Al gerente de la empresa se recomienda implementar un Kárdex para el ingreso de materias primas ya que le va permitir tener un mejor control del stock que se requiere y así poder realizar la compra de materias primas sin tener pérdidas ante cualquier desperdicio.

Al administrador se recomienda realizar capacitaciones al personal ofreciéndoles el nuevo sistema de control interno el cual se les debe informar de su uso y cuales serias las ventajas que tendrías al ser utilizado y como pueden minimizar los riesgos.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Barbarán Barragán, G. M. (2013). *Implementación del Control Interno en la Gestión Institucional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú*. Universidad San Martín de Porres, Lima. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/576/3/barbaran_gl.pdf
- Beltran, A. y Cueva, B. (2013). *Evaluación privada de proyectos*. 3era Ed. Editorial Pearson.
- Br. Hemeryth Charpentier, F., & Br. Sánchez Gutiérrez, J. M. (2013). *"Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para Mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la Ciudad de Trujillo - 2013"*. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf
- Campos Gonzales, S. A. (2015). *Propuesta de Diseño de Control Interno para Mejorar la Eficiencia del Área de Tesorería en la Empresa Constructora Concisa en la Ciudad de Chiclayo 2014*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/214/1/TL_Campos_Gonzales_StephanyAsuncion.pdf
- Cayatopa (2018) en su tesis control interno para mejorar la rentabilidad en la empresa Agrupación Técnica Automotriz IRH S.A.C. 2017 Chiclayo, obtenido de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4509/Cayatopa%20%20S%C3%A1nchez%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chancafe Ucancial, F. S. (2016). *Evaluación del Control Interno para Identificar las Deficiencias sobre las Operaciones en el Área de Tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/700/1/TL_Chancafe_Ucancial_Francisco.pdf
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Teoría, Proceso y Práctica* (Tercera ed.). (L. Solano Arévalo, Ed.) Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill. Recuperado el 15 de mayo de 2018

- Claro, R. y León, O. (2012). *El control interno como herramienta de gestión y evaluación*. Lima, Perú.
- Coopers & Lybrand. (2012). *Control Interno Informe Coso* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.
- Damián, M. (2017) en su tesis implementación de un sistema de control interno para mejorar los inventarios de la empresa Multiservicios Llontop en el Distrito de Mórrope en el año 2016, obtenido de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4315/Dami%C3%A1n%20Sandoval%20.pdf?sequence=7&isAllowed=y>
- Estupiñan Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/10/Control-Interno-y-Fraudes-Con-Base-en-Los-Ciclos-Transaccionales.pdf>
- Finney- Miller (2014) en su libro de contabilidad, Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/definicion-de-contabilidad-y-manejo-de-inventarios/>
- Flores Vera, I., & Rojas Tinoco, A. (2015). *Evaluación del control interno del área de inventario de la empresa JG repuestos industriales de la ciudad de Guayaquil*. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil.
- Fonteboá Vizcaino, A., Toro Ríos, J. C., Armada Trabas, E., & Santos Cid, C. M. (2005). *Control Interno*. La Habana, Cuba: Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS).
- Fuertes, J. A. (2015). Métodos, Técnicas y Sistemas de Valuación de Inventarios. *Gestión Joven*, 18. Obtenido de http://www.elcriterio.com/revista/contenidos_14/4%20JoseFuertesMetodos-tecnicas_inventario.pdf
- Grupo Cultural. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Cultural, S.A.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.

- Hillier, F. S. (2010). *Introducción a la Investigación de Operaciones* (Novena ed.). México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://docs.google.com/file/d/0B0BbpExPnl2JaFo2MXFQS1p3TjA/view>
- Hurtado, J. (2008) La investigación proyectiva. Recuperado de: <http://investigacionholistica.blogspot.com/2008/02/la-investigacin-proyectiva.html>
- Jiménez, C & Fernández, Y. (2017), “Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F.”, obtenido de: http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8666/Dise%C3%B1o_procedimientos_control.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- La Contraloría General de la República. (2014). *Marco Conceptual del Control Interno*. Lima, Perú. Obtenido de http://doc.contraloria.gob.pe/CONTROL-INTERNO/WEB/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf
- Lara Bueno, I. (2014). *La Evidencia en Auditoria*.
- Layme Mamani, E. S. (2015). *Evaluación de los Componentes del Sistema de Control Interno y sus Efectos en la Gestión de la Subgerencia de Personal y Bienestar Social de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2014*. Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua. Obtenido de http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/22/Egla_Tesis_titulo_2015.pdf;jsessionid=C9973A8BF6B5C9B0622E9AEC6B61C3B5?sequence=1
- Mantilla, S. A. (2005). *Control interno (Informe COSO)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mejía, R. C. (2002). Sistema de Control para las Pequeñas y medianas empresas (SICOP). *Revista Universitaria EAFIT*. 125, 14. Obtenido de <file:///C:/Users/Yrina/Downloads/958-1-2966-1-10-20120619.pdf>
- Meléndez Torres, J. B. (2016). *Control Interno* (Primera Edición ed.). Chimbote, Perú: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Obtenido de http://utex.uladech.edu.pe/bitstream/handle/ULADECH_CATOLICA/165/LIBRO%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20CON%20LOGO%20UTEX%20Y%20CODIGO%20DE%20BARRA%20-%20TERMINADO%20FINAL%202016%20SETIEMBRE.pdf?sequence=1

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2006). La Microempresa: Una Propuesta Tipológica y Ejercicio de Aplicación en Lima Sur. *Boletín de Economía Laboral*, 70. Obtenido de http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/bel/BEL_34.pdf
- Moya Jarrin, C. G. (2017). *Diseño de un Modelo de Control Interno a la Gestión de Gastos Para las Empresas Comerciales según Código CIU G45 de Acuerdo al Ranking 2015 de la Supercias*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13678/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%202017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morante, G. y López, J. (2016) en su tesis Evaluación del control interno de los inventarios de la empresa LISFASHION S.A., obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19927/1/EVALUACI%C3%93N%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20DE%20LOS%20INVENTARIOS%20DE%20LA%20EMPRESA%20LISFASHION%20S.A...pdf>
- Nelly Córdoba, M., & Monsalve, C. (s.f.). *Tipos de Investigación: Predictiva, Proyectiva, Interactiva, Confirmatoria y Evaluativa*.
- Niño Sánchez, L. R. (2017). *Propuesta de implementación de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa de confecciones Ravsa Sport de la ciudad de Lambayeque-2016*. Universidad de Lambayeque, Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/96/1/NI%C3%91O%20S%C3%81NCHEZ%20LIZBETH%20ROSSELLI%20-%20TESIS.pdf>
- Portal Rueda, C. A. (2011). *Gestión de Stocks y Almacenes*. Paraguay. Obtenido de <https://vidalicn.files.wordpress.com/2011/10/gestion-de-stocks-y-almacenes.pdf>
- ProInversión. (2016). *MYPEqueña Empresa Crece "Guía Para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa"*. Lima: Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú.
- Ramón, M., & Andino, B. (2007). *Gestión de Operaciones y Logística*. República Dominicana. Obtenido de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48259/componente48257.pdf
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=L4eKVkR>

- Rojas Días, W. O. (2007). *Diseño de un Sistema de Control Interno en una Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3046.pdf
- Rosario Ventura, C. A. (2016). *Influencia del Control Interno de las Existencias en la Rentabilidad Económica de la Empresa Gas Antonio SAC – Distrito de la Esperanza - Trujillo - Año 2015*. Universidad Privada "Leonardo Da Vinci", Trujillo. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/73464/1/IF-ROSARIO%20VENTURA.pdf>
- Sánchez Ballesta, J. P. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la Empresa*. España, España. Obtenido de <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>
- Simons, R. (1995). *Levers Of Control*.
- Suárez Presutti, D. J. (8 de Setiembre de 2011). Gestión Tecnificada de Inventarios. *Gestiopolis*
- Taha, H. (2012). *Investigación de Operaciones* (Novena ed.). (G. López Ballesteros, Ed.) México: Person Educación. Obtenido de <http://gfebres.net/Downloads/eCourses/Docs/2012.Taha.InvestigacionDeOperaciones9naEdicion.pdf>
- Waller, M. y Esper, T. (2017). *Administración de inventarios*. Primera Ed. Pearson Educación México.
- Zapata Cortes, J. A. (2014). *Fundamentos de la Gestión de Inventarios*. Medellín, Colombia: Centro Editorial Esumer. Obtenido de <http://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Fundamentosdelagestiondeinventarios.pdf>

IX. ANEXOS

Anexo 01: Cuestionario de control interno: procesos internos

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	Respuestas		
	Si	No	Observaciones
1. ¿Se tiene definida la estructura organizativa de la empresa?			
2. ¿Sus responsabilidades están claramente definidas en un manual de organización y funciones?			
3. ¿Realiza otras funciones ajenas a que realiza diariamente?			
4. ¿Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo?			
5. ¿La empresa les da algún tipo incentivo o reconocimiento?			
6. ¿Se siente a gusto en su entorno de trabajo?			
7. ¿Se han implementado políticas y procedimientos para la capacitación y formación de los trabajadores?			
8. ¿Los registros de operaciones y comprobantes se realizan diariamente?			
9. ¿Se realizan y comunican mensualmente los estados financieros de la empresa?			
10. ¿Se realizan análisis financieros, económicos y patrimoniales en base a los estados financieros?			
11. ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?			

Anexo 02: Cuestionario de gestión de inventario

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS	Respuestas		
	Si	No	Observaciones
1. ¿Realizan inventarios físicos continuamente?			
2. ¿Tienen un registro de entradas y salidas de las mercancías?			
3. ¿Maneja algún método para llevar el control de inventario?			
4. ¿El método que se utiliza es conveniente para la valuación de los costos?			
5. ¿La revisión del cálculo de inventarios, lo realiza la persona indicada?			
6. ¿Se investiga los inventarios perpetuos y la cuenta física?			
7. ¿Se identifican las mercancías sin dificultad a la hora de realizar los inventarios?			

Anexo 03: Guía de entrevista

ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Fecha: ____/____/____

Nombre del Entrevistado: _____

Cargo: _____

Objetivo:

Diagnosticar la problemática de la empresa King Kong Lambayeque.

Instrucciones:

1. Lea detenidamente cada pregunta al entrevistado.
2. Escriba las respuestas dadas por el entrevistado.

1) ¿Se tiene definida la estructura organizacional de la entidad por medio de la existencia de un organigrama jerárquico y funcional debidamente actualizado?

2) ¿Existe coordinación entre los diferentes departamentos para el logro de objetivos?

3) ¿Cuentan con un manual de organización y funciones?, de ser así, ¿Este es de conocimiento de los trabajadores?

4) ¿Se les indica claramente a los trabajadores cuáles son sus responsabilidades y sus funciones a realizar?

5) ¿Se mantiene un manual de procedimientos que defina los procesos a seguir?, ¿Cada cuánto tiempo se actualiza?

6) ¿Qué mecanismos, políticas y/o procedimientos utiliza para la selección del personal?
(Ventas y almacén)

7) ¿Se le capacita al personal?, ¿Cada cuánto tiempo?, ¿Qué temas abarca la capacitación?

8) ¿Qué medios emplea para motivar al personal?

9) ¿Qué técnicas emplea para medir el nivel de rendimiento de su personal?

10) ¿La empresa identifica riesgos internos y externos, y toma decisiones para hacer frente a ellos?

11) ¿Se realizan revisiones periódicas de la estructura organizativa, económica y financiera de la empresa por un auditor externo?

12) ¿Existe una sección de auditoría interna en la empresa?, de ser así, ¿Quién es el encargado?

13) ¿Quiénes tienen acceso al área de almacén?

14) ¿Considera que el método que utiliza es el adecuado?

15) ¿Cada cuánto tiempo realizan inventarios físicos?

16) ¿Tienen un sistema computarizado para la clasificación de mercancías?

17) ¿Realizan inventarios de materias primas y de productos terminados?

18) ¿Maneja algún almacén externo? De ser así, ¿Cuántos y dónde?

19) ¿Al término del inventario, la mercancía que se ha inventariado se señala? ¿mediante etiquetas?

20) ¿Cuál la clasificación de las mercancías? ¿por importancia de venta o por precio? ¿cuál es grado de importancias que le dan

21) ¿Se tienen políticas relacionada con los inventarios? ¿Cuáles son?

22) ¿Por falta de algún producto se han perdido ventas? ¿Qué productos?

23) ¿Cuál es el stock que mantienen en la tienda?

24) ¿Cuál de los productos es el que tiene mayor demanda? Y ¿Cuál es el que tiene menor demanda?

25) ¿Las ventas son registradas en fichas o el registro es computarizado?

Anexo 04: Entrevista al departamento de contabilidad

Fecha: ____/____/____

Nombre del Entrevistado: _____

Cargo: _____

Objetivo:

Identificar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque.

Instrucciones:

1. Lea detenidamente cada pregunta al entrevistado.
2. Escriba las respuestas dadas por el entrevistado.

1) ¿Se tiene definido un plan contable de cuentas de acorde con las transacciones de la empresa?

2) ¿Se registran diariamente las operaciones y los comprobantes?

3) ¿Qué mecanismo utiliza para el registro de los mismos?

4) ¿Comprueba el adecuado registro y respaldo de los asientos contables?

5) ¿Los documentos tales como facturas, boletas, entre otros, son aprobados antes de ser contabilizados?

6) ¿Se preparan y comunican informes financieros? ¿Con qué frecuencia? ¿De qué tipo?

7) ¿Cada cuánto tiempo elaboran estados financieros?

8) ¿De presentar alguna variación, estos son estudiados a detalle?

9) ¿Quiénes tienen acceso al área de almacén?

10) ¿Considera que el método que utiliza es el adecuado?

11) ¿Cada cuánto tiempo realizan inventarios físicos?

12) ¿Tienen un sistema computarizado para la clasificación de mercancías?

13) ¿Realizan inventarios de materias primas y de productos terminados?

14) ¿Maneja algún almacén externo? De ser así, ¿Cuántos y dónde?

15) ¿Al término del inventario, la mercancía que se ha inventariado se señala? ¿mediante etiquetas?

16) ¿Cuál la clasificación de las mercancías? ¿por importancia de venta o por precio? ¿cuál es grado de importancias que le dan

17) ¿Se tienen políticas relacionada con los inventarios? ¿Cuáles son?

18) ¿Por falta de algún producto se han perdido ventas? ¿Qué productos?

19) ¿Cuál es el stock que mantienen en la tienda?

20) ¿Cuál de los productos es el que tiene mayor demanda? Y ¿Cuál es el que tiene menor demanda?

21) ¿Las ventas son registradas en fichas o el registro es computarizado?

Anexo 05: Matriz de Consistencia

Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables / dimensiones		Técnica e instrumentos	Metodología	
						Tipo y diseño	Población
<p>Problema General:</p> <p>¿En qué medida el programa de control interno mejorará la gestión de inventarios en la empresa King Kong Lambayeque en el 2018?</p>	<p>Objetivo General: Proponer un programa de control interno para mejorar la gestión de inventario en King Kong Lambayeque.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar la situación actual del control interno de la empresa King Kong Lambayeque 2. Identificar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque. 3. Diseñar un programa de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque 	<p>Si se propone un programa de control interno contribuirá a la mejora de la gestión en los inventarios en la Empresa King Kong Lambayeque de la ciudad de Lambayeque – 2018.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Programa de control Interno</p>	<p>Dimensiones: Organización estructural Políticas y procedimientos Supervisión</p>	<p>Técnicas: Entrevistas. Encuesta. Revisión documentaria</p> <p>Instrumento: Cuestionario de entrevista Guía documental</p>	<p>Tipo: Cuantitativa – Proyectiva</p> <p>Diseño: No experimental Transversal</p>	<p>Población: 40 trabajadores</p> <p>Muestra: 40 trabajadores</p>

Fuente: Elaboración (Mendoza y Pacheco, 2019)

Anexo 06: Lista de productos

PRODUCTO	UNIDAD S/.	MAYOR S/.
King kong 3 sabores kilo	18	15
King kong 3 sabores 600 gr	12	10
King kong 3 sabores 400 gr	8.5	7
King kong 2 sabores kilo	20	17
King kong 2 sabores 600 gr	13	10.5
King kong especial kilo	22	20
King kong especial 600 gr	14	12
King kong especial 400 gr	10	8
King kong / c / fruta kilo	12	10
King kong / c / fruta 600 gr	8	7
King kong / c / fruta 400 gr	6	5
King kong redondo kilo	8.5	6.5
King kong redondo 600 gr	6.5	4.5
Barras de manjar blanco 280 gr	8	6.5
Barras naylamp 250 gr (manjar)	6	5
Barras dobles 400 gr	10	7.5
Barras lúcuma 280 gr	10	7.5
Barras maracuyá 280 gr	10	7.5
Barras chirimoya 280 gr	10	7.5
Mini king kong especial 100 gr	3	2.5
Mini king kong 2 sabores 100 gr	3	2.5
Mini king kong 3 sabores 100 gr	3	2.5
Vasos de 1 kilo	11	10
Vasos de 500 gr (1/2 kilo)	7	6
Vasos de 350 gr	5	4
Taper de alfajor de 10 unidades	9	8
Alfajor a granel %	1	1.00
Bolicoco %40	1	1
Toffe % 30	0.5	32
Galletas paciencia kilo	1.5	12
Mini chirimoya 100gr	3	2.5
Mini lúcuma 100gr	3	2.5
Mini maracuyá 100 gr	3	2.5

Fuente: (Empresa Mbn Exportaciones Lambayeque & Cía, 2017)

Anexo 07: Validación de encuesta, por juicio de expertos



UNIVERSIDAD DE
LAMBAYEQUE

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	LEONCIO ROBLES MARRUFO	
PROFESIÓN	CONTADOR PÚBLICO	
ESPECIALIDAD	COSTOS	
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	OCHO AÑOS	
CARGO	DOCENTE	
PROPUESTA DE PROGRAMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA KING KONG LAMBAYEQUE EN EL 2018		
DATOS DE LAS TESISISTAS		
NOMBRES	Mendoza Correa Marina Guisella Pacheco Neyra Alyson Wendy	
ESPECIALIDAD	Carrera Profesional de Ingeniería Comercial	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVO DE INSTRUMENTO	Diagnosticar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "SI" SI LA RESPUESTA ES POSITIVA Y EL ITEM "NO" SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA, SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS OBSERVACIONES.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p> <p>Los 12 primeros reactivos son referentes a control interno y los 8 siguientes de gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque en el 2018.</p>	
CONTROL INTERNO		
1. ¿Se tiene definida la estructura organizacional de la empresa?	SI()	NO()
	OBSERVACIONES: _____	
2. De ser así, ¿Está debidamente actualizado?	SI()	NO()
	OBSERVACIONES: _____	

3. ¿Sus responsabilidades están claramente definidas en un manual de organización y funciones?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
4. ¿Realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
5. ¿Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
6. ¿La empresa le da algún tipo de incentivo o reconocimiento?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
7. ¿Se mantiene un manual de procedimientos que defina las acciones de su área de trabajo?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
8. ¿Se realizan y comunican mensualmente informes sobre las actividades realizadas?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
9. De ser así, ¿Se estudian las variaciones que presenta?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
10. ¿Se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
11. ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
12. ¿Se realizan periódicamente auditorías externas a los departamentos de la empresa?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
GESTIÓN DE INVENTARIOS	
13. ¿Maneja algún método para llevar el control de inventario? Especificar	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
14. ¿Realizan inventarios físicos frecuentemente?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
15. De ser así, ¿Existen instrucciones por escrito?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
16. ¿Las mercancías se encuentran debidamente clasificadas?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____

17. ¿Al realizar los inventarios se pueden identificar sin dificultad las mercancías?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
18. ¿La persona que realiza los inventarios es externa al área de almacén?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
19. ¿Tienen registro de entradas y salidas de las mercancías?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
20. De ser así, ¿Existe una persona responsable que revise y compruebe dicho registro?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº SI _____ Nº NO _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO



UNIVERSIDAD DE
LAMBAYEQUE

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE
EXPERTOS**

NOMBRE DEL JUEZ	CARLOS DANIEL GONZALEZ HARLEO	
PROFESIÓN	ESTADÍSTICO	
ESPECIALIDAD	LICENCIADO EN ESTADÍSTICA	
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	18 AÑOS	
CARGO	DOLENTE	
PROPUESTA DE PROGRAMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA KING KONG LAMBAYEQUE EN EL 2018		
DATOS DE LAS TESISISTAS		
NOMBRES	Mendoza Correa Marina Guisella Pacheco Neyra Alyson Wendy	
ESPECIALIDAD	Carrera Profesional de Ingeniería Comercial	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Diagnosticar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "SI" SI LA RESPUESTA ES POSITIVA Y EL ITEM "NO" SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA, SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS OBSERVACIONES.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación. Los 12 primeros reactivos son referentes a control interno y los 8 siguientes de gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque en el 2018.	
CONTROL INTERNO		
1. ¿Se tiene definida la estructura organizacional de la empresa?	SI() NO()	OBSERVACIONES: _____
2. De ser así, ¿Está debidamente actualizado?	SI() NO()	OBSERVACIONES: _____

3. ¿Sus responsabilidades están claramente definidas en un manual de organización y funciones?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
4. ¿Realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
5. ¿Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
6. ¿La empresa le da algún tipo de incentivo o reconocimiento?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
7. ¿Se mantiene un manual de procedimientos que defina las acciones de su área de trabajo?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
8. ¿Se realizan y comunican mensualmente informes sobre las actividades realizadas?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
9. De ser así, ¿Se estudian las variaciones que presenta?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
10. ¿Se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
11. ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
12. ¿Se realizan periódicamente auditorías externas a los departamentos de la empresa?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
GESTIÓN DE INVENTARIOS	
13. ¿Maneja algún método para llevar el control de inventario? Especificar	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
14. ¿Realizan inventarios físicos frecuentemente?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
15. De ser así, ¿Existen instrucciones por escrito?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
16. ¿Las mercancías se encuentran debidamente clasificadas?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____

17. ¿Al realizar los inventarios se pueden identificar sin dificultad las mercancías?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
18. ¿La persona que realiza los inventarios es externa al área de almacén?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
19. ¿Tienen registro de entradas y salidas de las mercancías?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____
20. De ser así, ¿Existe una persona responsable que revise y compruebe dicho registro?	SI() NO() OBSERVACIONES: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº SI <u>20</u> Nº NO <u>00</u>
2. COMENTARIO GENERALES	EL INSTRUMENTO ES VÁLIDO PARA SU APLICACIÓN.
3. OBSERVACIONES	


 JUEZ - EXPERTO



UNIVERSIDAD DE
LAMBAYEQUE

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE
EXPERTOS**

NOMBRE DEL JUEZ	Luis Zúñiga Sánchez
PROFESIÓN	Magister en Administración de Empresas
ESPECIALIDAD	Administración de Empresas
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	6
CARGO	Director Académico
PROPUESTA DE PROGRAMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA KING KONG LAMBAYEQUE EN EL 2018	
DATOS DE LAS TESISISTAS	
NOMBRES	Mendoza Correa Marina Guisella Pacheco Neyra Alyson Wendy
ESPECIALIDAD	Carrera Profesional de Ingeniería Comercial
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVO DE INSTRUMENTO	Diagnosticar el estado y funcionalidad de la gestión de inventario en la empresa King Kong Lambayeque.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "SI" SI LA RESPUESTA ES POSITIVA Y EL ITEM "NO" SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA, SI LA RESPUESTA ES NEGATIVA POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS OBSERVACIONES.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación. Los 12 primeros reactivos son referentes a control interno y los 8 siguientes de gestión de inventarios de la empresa King Kong Lambayeque en el 2018.
CONTROL INTERNO	
1. ¿Se tiene definida la estructura organizacional de la empresa?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
2. De ser así, ¿Está debidamente actualizado?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____

3. ¿Sus responsabilidades están claramente definidas en un manual de organización y funciones?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
4. ¿Realiza funciones ajenas a las que desarrolla diariamente?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
5. ¿Se le capacita en temas referentes a su área de trabajo?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
6. ¿La empresa le da algún tipo de incentivo o reconocimiento?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
7. ¿Se mantiene un manual de procedimientos que defina las acciones de su área de trabajo?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
8. ¿Se realizan y comunican mensualmente informes sobre las actividades realizadas?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
9. De ser así, ¿Se estudian las variaciones que presenta?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
10. ¿Se coordina con otros departamentos para la ejecución de actividades?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
11. ¿En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente si éstas se efectúan de acuerdo con lo establecido?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
12. ¿Se realizan periódicamente auditorías externas a los departamentos de la empresa?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
GESTIÓN DE INVENTARIOS	
13. ¿Maneja algún método para llevar el control de inventario? Especificar	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
14. ¿Realizan inventarios físicos frecuentemente?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
15. De ser así, ¿Existen instrucciones por escrito?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____
16. ¿Las mercancías se encuentran debidamente clasificadas?	SI(✓) NO() OBSERVACIONES: _____

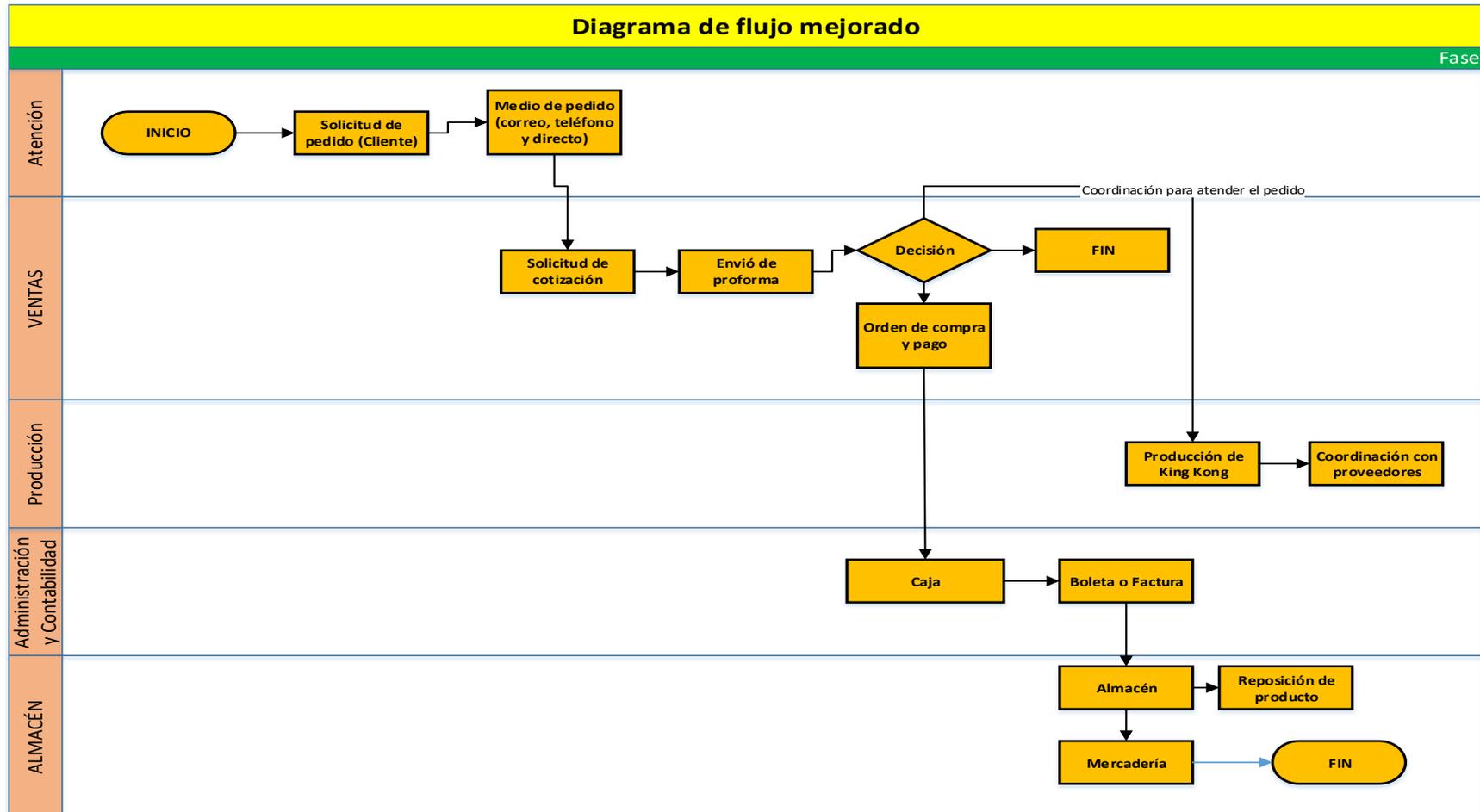
17. ¿Al realizar los inventarios se pueden identificar sin dificultad las mercancías?	SI(✓) NO()
	OBSERVACIONES: _____
18. ¿La persona que realiza los inventarios es externa al área de almacén?	SI(✓) NO()
	OBSERVACIONES: _____
19. ¿Tienen registro de entradas y salidas de las mercancías?	SI(✓) NO()
	OBSERVACIONES: _____
20. De ser así, ¿Existe una persona responsable que revise y compruebe dicho registro?	SI(✓) NO()
	OBSERVACIONES: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº SI <u>20</u> Nº NO _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO

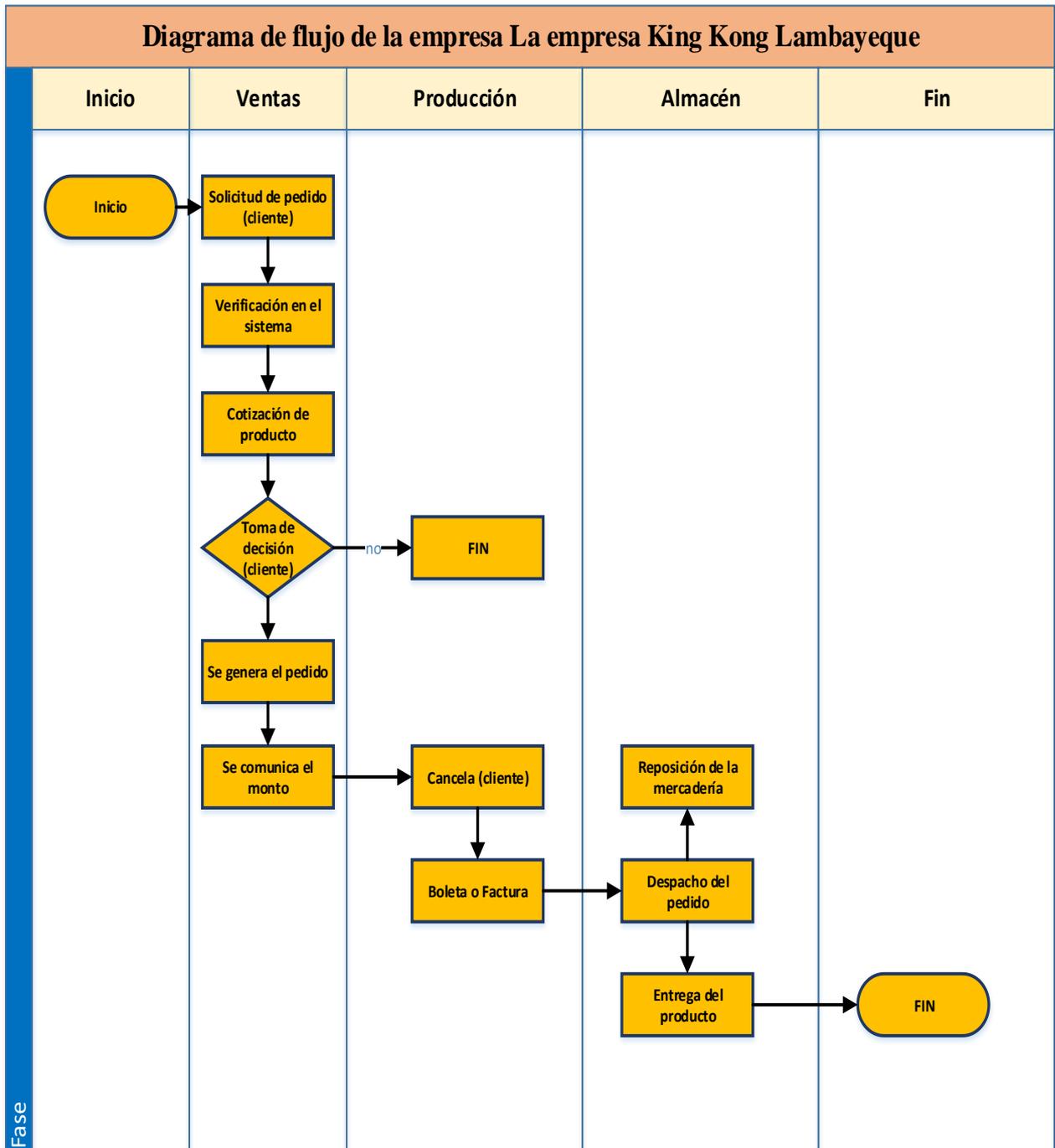
Anexo 08: Flujoograma de proceso



Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

Figura 21. Flujoograma de procesos mejorados

Anexo 09. Diagrama de Flujo anterior de la empresa



Fuente: Elaborado por (Mendoza y Pacheco, 2019)

Figura 22. Diagrama de Flujo anterior de la empresa

Anexo 09: Evidencias fotográficas

Visita a la empresa "King Kong Lambayeque": aplicación de la encuesta



Fuente: Elaboración (Mendoza y Pacheco, 2019)

Figura 23. Visita a la empresa "King Kong Lambayeque"

Aplicación de la encuesta



Fuente: Elaboración (Mendoza y Pacheco, 2019)

Figura 24. Aplicación de la encuesta