

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE CONTABILIDAD



DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS PARA LA GESTIÓN DE
EXISTENCIAS EN GRIFO TOBI EIRL, PERIODO 2017-2018

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTORES

ENRIQUE ARTURO CRUZALEGUI CRUZALEGUI

YVAN GERARDO PEREZ BURGOS

ASESORA

Mgtr. MARIBEL CARRANZA TORRES

Chiclayo, 2019

Dedicatoria

A Dios por sobre todo, por darnos salud y fuerzas para seguir adelante y a nuestras familias por el apoyo constante a lo largo de la carrera y para este último paso.

Agradecimiento

A todos los profesores que nos han formado como universitarios, sobre todo como personas, en especial a la profesora Maribel Carranza Torres por asesorarnos para la realización de nuestra investigación.

Resumen

Las MYPES no suelen implementar controles internos, razón por la cual llegan a sufrir de robos por parte de sus trabajadores o pérdidas reiteradas, las cuales llegan a ser descubiertas cuando ya hay un gran perjuicio en la empresa.

Por este motivo la presente investigación buscó diseñar controles internos para la gestión de existencias en la empresa Grifo Tobi EIRL.

La presente investigación es de tipo aplicada, de nivel descriptivo y explicativo y enfoque cualitativo, con un diseño no experimental.

A través de cuestionarios a los empleados y de la elaboración de 2 flujogramas se pudo averiguar el nivel de confiabilidad de los controles internos de la empresa, tanto en la gestión de compras como en la de ventas, de lo que se pudo concluir que eran prácticamente inexistentes los controles internos, corriendo así grandes riesgos la empresa en cuanto a la posesión de sus existencias.

Finalmente en base a las evidencias y el marco teórico, se diseñaron controles internos para la gestión de existencias, además de un manual de funciones organizacionales y un organigrama; concluyendo que es de suma importancia que todo sea implementado en la mayor prontitud posible, porque hay grandes probabilidades de que la empresa pueda estar viéndose afectada.

Palabras claves: Control interno, gestión de existencias, compras, ventas.

Abstract

The MYPES do not usually implement internal controls, which is the reason why they suffer robberies by their workers or repeated losses, which are being discovered when there is a great damage to the company.

For this reason the present investigation sought to design internal controls for the management of stocks in the company Grifo Tobi EIRL.

The present investigation is of applied type, of descriptive and explanatory level and qualitative approach, with a non-experimental design.

Through questionnaires to employees and the elaboration of 2 flowcharts it was possible to find out the level of reliability of the internal controls of the company, both in the management of purchases and in sales, from what could be concluded that the internal controls were practically non-existent, thus running the company great risks in terms of possession of its stocks.

Finally, based on the evidence and the theoretical framework, internal controls for stock management were designed, in addition to a manual of organizational functions and an organizational chart;

Concluding that it is very important that everything be implemented as quickly as possible, because there is a high probability that the company may be affected.

Keywords: Internal control, stock management, purchases, sales.

Índice

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Resumen	4
Abstract	5
Índice	6
Índice de tablas	8
Índice de figuras	9
I. Introducción	10
II. Marco teórico	12
2.1. Antecedentes del problema.....	12
2.2. Bases Teóricas Científicas.....	15
2.2.1. Control interno.	15
2.2.2. Gestión de existencias.	28
III. Metodología	35
3.1. Tipo y nivel de investigación.	35
3.2. Diseño de investigación.....	35
3.3. Población, muestra y muestreo.....	35
3.4. Criterios de selección.	36
3.5. Operacionalización de variables.....	37
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	39
3.7. Procedimientos.	39
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	39
3.9. Matriz de Consistencia.	40
Control interno	40
Principios.....	40
IV. Resultados y discusión	41
4.1. Resultados.....	41
4.1.1. Describir los aspectos generales de la empresa.	41
4.1.2. Realizar un diagnóstico de la situación actual del manejo y custodia de las existencias, e identificar las deficiencias y sus consecuencias.....	43
4.1.3. Determinar la confiabilidad de los procedimientos de control interno mediante aplicación de cuestionarios.....	52
4.1.4. Determinar indicadores de gestión de existencias.....	61
4.1.5. Diseñar controles internos para la gestión de existencias en el grifo Tobi EIRL, periodo 2017-2018.	63
4.2. Discusión.....	94

V. Conclusiones	96
VI. Recomendaciones.....	97
VII. Lista de referencias	98
VIII. Anexos.....	100

Índice de tablas

Tabla 1. Principios de control interno.	17
Tabla 2. Operacionalización de variables	37
Tabla 3. Matriz de consistencia.....	40
Tabla 4. Cuestionario aplicado a la empresa Tobi EIRL	52
Tabla 5. Cuestionario de control aplicado al área administrativa	57
Tabla 6. Promedio existencias.....	61
Tabla 7. Rotación de existencias	61
Tabla 8. Rotación de existencias N° días	61
Tabla 9. Volumen de compra	62
Tabla 10. Indicador de merma.....	62
Tabla 11. Diseño de controles internos para el proceso de stock.....	63
Tabla 12. Formato pre numerado de toma de numeración de dispensadores.	66
Tabla 13. Formato pre-numerado para registro de saldos en tanques.....	67
Tabla 14. Deficiencias encontradas en el proceso de adquisición y las actividades de control interno propuestas.	68
Tabla 15. Formato pre numerado registro saldo en tanques	70
Tabla 16. Ficha de programación de compras.....	71
Tabla 17. Deficiencias encontradas en el proceso de almacenamiento y las actividades de control interno propuestas.	74
Tabla 18. Formato pre numerado para descarga en tanques	77
Tabla 19. Formato pre numerado de acta de recepción de combustibles.....	78
Tabla 20 Deficiencias encontradas en el proceso de venta y las actividades de control interno propuestas.....	79
Tabla 21. MOF 1.	82
Tabla 22. MOF 2.	83
Tabla 23. MOF 3.	84
Tabla 24. MOF 4.	85
Tabla 25. MOF 5.	87
Tabla 26. MOF 6.	89
Tabla 27. MOF 7.	90
Tabla 28. Tabla de controles internos tecnológicos.	92

Índice de figuras

Figura 1. Elementos principales de control interno.....	25
Figura 2. Flujograma del proceso compra de las existencias a través de las actividades de stock, adquisición y almacenamiento.....	43
Figura 3. Flujograma del proceso de venta de las existencias.	44
Figura 4. Nivel de confianza según cuestionario a administrador	55
Figura 5. Nivel de confianza 2.	59
Figura 6. Formato de orden de compra de la empresa Grifo Tobi EIRL.	72
Figura 7. <i>Guía de remisión empresa Grifo Tobi EIRL</i>	72
Figura 8. Registro SCOP de OSINERGMIN.	73
Figura 9. Organigrama propuesto.....	81

I. Introducción

En la actualidad la gestión de existencias es considerada un factor determinante para el desarrollo de las empresas, sean grandes, medianas o pequeñas. Para que haya una eficiente gestión de las existencias debe haber controles internos que aseguren el correcto funcionamiento del personal en el trato que se le dé a estas.

A nivel internacional vemos que el petróleo sigue siendo la principal fuentes de energía, y sus consumo es y seguirá siendo irremplazable por mucho tiempo, tal como lo ha dicho el secretario general de la OPEP, Mohamed Barkindo, en Viena, no vemos ninguna proyección o estudio serio que indique que las energías renovables vayan a estar cerca de superar el petróleo o el gas en las próximas décadas>>, declaró este martes en Viena el secretario general de la OPEP, Mohamed Barkindo” (La Vanguardia, 2019). Esta es una de las razones por las que este es y seguirá siendo un negocio sólido por muchas décadas.

En el Perú las ventas de automóviles han venido variando, durante el 2017, se comercializaron 180.281 autos nuevos, 6% más respecto al año 2016, según las cifras de la Asociación Automotriz del Perú. (El Comercio, 2018). El presidente del gremio de la Asociación Automotriz del Perú (AAP), Edwin Derteano, señaló que el 2018 se venderían poco más de 150,000 vehículos livianos, lo que representa una caída de aproximadamente 7% con relación al 2017. (Gestión, 2018). Para este año la AAP tiene como meta vender 150,000 autos nuevos, siendo el acumulado hasta septiembre de 112,630 unidades, dejando posibilidades altas de llegar a la meta. (Gestión, 2019).

El parque automotor de Chiclayo está completamente hacinado, Juan Vásquez García, secretario general de la Central de Taxis, dio a conocer que en el parque automotor de la región existen al menos 40,000 taxistas. (RPP, 2018). Por tanto las estaciones de servicio de combustible deben estar listas para acaparar esta demanda, y una empresa que cuente con controles internos de existencias va a tener más posibilidad de posicionarse en el mercado.

La mayoría de empresas mypes no cuentan con controles internos pues suelen manejarse en base a la experiencia de los administradores y el personal de trabajo, además sus propietarios suelen ser muy reacios a implementar nuevas prácticas administrativas. Por tal motivo es importante definir procedimientos y funciones, diseñando controles internos que permitan a la empresa llevar una mejor gestión de sus existencias, obteniendo información confiable y oportuna de sus productos, mediante una evaluación del trato que se le da a las existencias durante todo su recorrido desde la adquisición hasta la venta, incluyendo las políticas de la empresa y las responsabilidades de cada trabajador.

Debido a esto surgió la siguiente pregunta ¿De qué manera contar con adecuados controles internos mejoraría la gestión de las existencias en el grifo “Tobi EIRL”, Mórrope periodo 2017-2018? Para el desarrollo del problema se consideró como objetivo principal diseñar controles internos para la gestión de existencias en grifo “Tobi EIRL”, Mórrope periodo 2017-2018 y como objetivos específicos se ha considerado, describir los aspectos generales de la empresa, realizar un diagnóstico de la situación actual del manejo y custodia de las existencias en el grifo “Tobi EIRL”, e identificar las deficiencias y sus consecuencias, determinar la confiabilidad de los procedimientos de control interno mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas, determinar indicadores de gestión de existencias y por último establecer los controles internos para los procesos de gestión de existencias.

En este sentido, la investigación ha sido estructurada de la siguiente manera: Introducción, en esta sección se manifiesta la situación problemática, dando a conocer los objetivos y la justificación; marco teórico, donde se aborda los antecedentes de estudio; metodología, en este apartado se explica el tipo de investigación, diseño de investigación asumida, población, muestra y muestreo, los criterios de selección, la operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los procedimientos, así como el plan de procesamiento y análisis de datos, la matriz de consistencia y las consideraciones éticas; resultados y discusión, en este acápite se describe los hallazgos producto de la investigación acompañado de tablas y gráficos para su mayor comprensión y se presenta la discusión; conclusiones y recomendaciones; finalmente la lista de referencias y los respectivos anexos.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes del problema.

Al indagar diversas fuentes bibliográficas, se encontraron algunas que tienen relación con el presente trabajo de investigación y por tanto se consideró importante analizar y describir algunas de ellas.

Así tenemos:

Quispe (2016). En su tesis denominada “Gestión de los inventarios y su incidencia en la liquidez de la empresa grifo Latino S.A.C., distrito de Wanchaq periodo 2015”.

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar y analizar en qué medida la gestión de inventarios incide en la liquidez de la empresa grifo Latino SAC, y concluye que existe un inventario excesivo que afecta el capital de trabajo y genera pérdidas de combustible por sustracción habitual, hecho que afecta la liquidez y rentabilidad de la empresa.

La investigación analiza la gestión de inventarios y concluye que el problema es la mala gestión de las existencias, pues hay un exceso de estas, podemos inferir entonces que la falta de diseño de procesos para el manejo de existencias genera un problema de liquidez para la empresa y finalmente también de rentabilidad.

Fañañán (2017). En su tesis “Control del sistema inventarios y su incidencia en los estado financieros de las Mypes caso del grifo mi Amandita E.I.R.L., Chiclayo 2017”.

Esta investigación concluye que el control de inventarios es relevante para toda empresa pero que en las estaciones de servicios no se le da la importancia que requiere y lo evidencia la ausencia de normas y procedimientos establecidos, concluyendo que no son exactos los datos contables que se tienen, desprotegiendo a los activos de errores e irregularidades humanas que se van a reflejar en los estados financieros. Indica también que si técnicamente la función del inventario no opera con efectividad, el área de ventas no cuenta con las existencias suficientes ocasionando inconformidad en los clientes, perdiéndose la venta e incluso llegando a perder al cliente indefinidamente.

Esta conclusión revela que es una deficiencia que genera pérdidas para la empresa y produce errores en toda ella, desde el área de contabilidad hasta la venta final del producto.

Escobar (2017). En su tesis **“El control interno y su influencia en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa “comercializadora de aceitunas y especerías Eduardo S.A.C.” – Tarapoto, 2017”**.

Esta investigación en su objetivo principal describe la influencia que tiene el control interno en la gestión de existencias de micro y pequeñas empresas y concluye que las empresas del sector comercio del Perú y las empresas varias carecen de un sistema de control interno en la gestión de inventarios ya que no se ha demostrado estadísticamente la influencia del control interno en la gestión de inventarios en las empresas comerciales del Perú por que los autores solo se han limitado a describir por separado los componentes de control interno. Señala también que un adecuado control aumenta la eficiencia de las operaciones, la productividad en todos los ámbitos y la rentabilidad siendo este un elemento muy importante para el desarrollo.

Es claro que las existencias forman un elemento fuerte de toda empresa, sea cual sea su tamaño grande o pequeña o microempresa. Un factor determinante es el control permitiendo que esta crezca más o llegue a extinguirse con el tiempo.

Aristizabal & Fernández (2017). En su tesis **“Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F”**.

Este trabajo de investigación tiene como principal objetivo diseñar procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F, además de identificar la importancia de dichos controles y de optimizar procesos. Concluye que la empresa en estudio tiene un manejo de control muy informal basado en la intuición y experiencia que el gerente tiene y por tal motivo no hay políticas ni modelos de control de inventario. Esto genera que haya poca coordinación en el momento de realizar las compras y demás.

Según nuestro análisis del trabajo realizado de esta investigación se observa que describe la propuesta con una serie de procedimientos que facilitarán al manejo de las existencias para poder brindar luego una información veraz y clara y oportuna.

Campos & Tello (2017). En su tesis “Control interno de inventarios y su incidencia en la utilidad bruta en la empresa grifos Cajamarca S.A.C.”, Cajamarca, año 2016”.

Esta investigación tiene como objetivo determinar la repercusión de un control de inventarios en la utilidad bruta de la empresa en estudio. Concluyendo que el adecuado control interno de su producto que es el combustible afecta directamente a los resultados como lo es la utilidad bruta, y se ha demostrado de forma cuantitativa en diversos análisis realizados. Además se halló faltantes de combustible sin poder determinar donde pudo ocurrir dicho hecho que generó la falta del producto.

Se puede observar que el control interno de inventarios sigue siendo un determinante que condiciona la utilidad de la empresa directamente y sin ello no hay un trabajo eficaz y oportuno.

Rivas (2018). En su tesis “Control interno y su relación con la gestión de inventarios en las empresas del sector farmacéutico del distrito de Pueblo Libre, año 2018”

Esta tesis tuvo como objetivo principal, determinar la relación que tiene el control interno con la gestión de existencias en el sector farmacéutico, además determinar políticas internas y el desempeño de labores respecto a dicha gestión de inventarios. Concluyendo que al no realizar un debido control interno en las empresas de este rubro la gestión de inventarios será deficiente ya que los trabajadores no podrán desarrollar sus funciones puesto que no hay un manual de procedimientos, normas, políticas que homogenicen, regulen y verifiquen tanto las operaciones como los resultados generando un punto en contra para la entidad.

Podemos observar que el control interno de existencias o inventarios como se describe en algunos textos es de carácter importante por ser el que genera la fuente de ingreso de toda unidad de negocio sea cual fuere el producto. Es importante considerar que todo control interno genera un cambio positivo siempre que defina funciones, obligaciones y procedimientos exactos.

2.2. Bases Teóricas Científicas.

2.2.1. Control interno.

Whittington & Pany (2004) define a control interno como: “Los pasos que toma una compañía para prevenir el fraude, tanto la malversación de activos como los informes financieros fraudulentos.” (p.212).

Montenegro (2007) define control interno como: “Al conjunto de normas mediante las cuales se lleva a cabo la administración de una organización y también, cualquiera de los numerosos recursos para supervisar y dirigir una operación determinada, o las operaciones en general.” (p. 34).

Moreno (2000) define a control interno como: “Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.” (p.23).

Mantilla (2019) nos dice sobre control interno: “De ninguna manera el control interno es un ‘parche’ o una incrustación ajena a la organización, sino que es parte inherente del logro de los objetivos organizacionales y de negocio.” (p. 26).

Rodríguez (2012): “El control interno es una función esencialmente de la dirección superior, es un factor básico que opera de una u otra forma dentro de la administración de todo tipo de organización pública o privada. En una organización el control interno empieza con el organismo mismo y la importancia obligatoria de los planes y objetivos, políticas generales, estrategias, alternativas, así como de los manuales administrativos, comprobación interna, informes, capacitación participación del personal.” (p. 47).

Aguirre (2006) nos dice: “El control interno puede definirse como un conjunto de procedimiento, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden de la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguardia de los activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.).

Es importante destacar que esta definición de control interno no sólo (sic) abarca el entorno financiero y contable sino también los contables cuya meta es la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial.” (p. 189).

Nos dice Mantilla (2002): “El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede

ayudar a asegurar información confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sospechas a lo largo del camino.” (p. 7).

Agrega Mantilla (2002): “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 en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- el control interno es un proceso. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Del control interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- El control interno está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.” (p. 14).

Finalmente nos dice Mantilla (2002): “El control interno no es un invento o circunstancia, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad. Tales acciones son penetrantes, y son inherentes a la manera como la administración dirige los negocios.” (p. 32).

- **Control interno y valor agregado.**

Nos dice Mantilla (2019): “El control interno, por sí mismo, si bien es importante y podría ser útil, no tiene mucho valor. Se justifica como medio para alcanzar un fin (los objetivos del negocio) y cuando aporta valor.

Tal aporte de valor se entiende en dos direcciones.

La primera, la generación de valor para el cliente. En el caso concreto del control interno, ayudar al logro de los objetivos del negocio.

La segunda dirección se refiere a la agregación de valor para el accionista. El logro de los objetivos de negocio requiere garantizar, en términos de seguridad razonable, que se protege el patrimonio de los propietarios y que se agrega valor al mismo.” (p.30).

2.2.1.1. Principios de control interno.

Según Estupiñán (2015) indica que hay principios generales y específicos como son (p.21):

Tabla 1. *Principios de control interno.*

Principios control interno	
Generales	Específicos
Garantía razonable	Documentación
Respaldo	Registro adecuado y oportuno de las transacciones y hechos
Personal competente	Autorización y ejecución de las transacciones y hechos.
Objetivos de control	División de tareas
Vigilancia de los controles	Supervisión
Acceso a los recursos y registros ante los mismos	

Fuente: Control interno y Fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. Estupiñán, R.

Fecha: 2015.

Yarasca (2006) nos habla de varios principios básicos:

2.2.1.1.1. Responsabilidad delimitada.

La responsabilidad de la realización de cada deber, tiene que ser limitada para cada persona. La calidad de control será ineficiente, si no existe la debida responsabilidad. No se debe realizar transacción alguna, sin la aprobación de una persona específicamente autorizada para ello.

2.2.1.1.2. Separación de funciones de carácter incompatible.

Las funciones de iniciación, autorización, contabilización de transacciones y custodia de recursos, deben separarse dentro del plan de organización de la entidad. Por ejemplo, la persona responsable de recepcionar los fondos, no deberá tener autoridad para registrar ingresos.

2.2.1.1.3. Evitar tener responsabilidades de transacciones completas.

Ninguna persona debe tener responsabilidad por una transacción completa. Toda persona puede cometer errores y la probabilidad de descubrirlos aumenta, cuando son varias personas que realizan una transacción.

2.2.1.1.4. Instrucciones por escrito.

Las instrucciones deberán ser por escrito, en forma manual de operaciones. Las órdenes verbales pueden olvidarse o mal interpretarse.

2.2.1.1.5. Uso de formularios pre numerados.

Deberá utilizarse formularios pre numerados, para toda documentación importante (Por ejemplo cheques, recibos, órdenes de compra, comprobantes de caja chica, etc.), manteniendo controles físicos sobre el uso de tales formularios y copias legibles en orden numérico.

2.2.1.1.6. Uso limitado de dinero en efectivo.

Se debe evitar el uso de dinero en efectivo, utilizando este solo para compras menores mediante la modalidad de fondo fijo de caja chica.” (p. 44).

Nos dice Mantilla (2019): “Un análisis de los distintos criterios y estructuras conceptuales más importantes permite señalar los siguientes siete principios del control interno: (1) segregación de funciones; (2) autocontrol; (3) desde arriba-hacia-abajo; (4) costo menor que beneficio; (5) eficacia; (6) confiabilidad; y (7) documentación.

Segregación de funciones

El entendimiento más antiguo de la segregación de funciones señala que ninguna persona debe tener control sobre una transacción desde el comienzo hasta el final.

De manera ideal y particularmente en las organizaciones grandes, complejas, ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción.

Ello, como mecanismo de protección para esas mismas personas (ya se trate de empleados o de administradores) y de la misma organización (máxime si esta es de interés público).

Desde arriba hacia abajo

El control interno es una ‘presión’ o ‘influencia’ ejercida por los máximos niveles administrativos (alta gerencia), desde arriba hacia abajo..., ningún control interno puede funcionar desde abajo-hacia-arriba, esto es, un empleado de nivel bajo no puede controlar a los directivos principales.

Costo menor que beneficio

Este principio afianza el hecho de que el control interno genera valor para la organización (generación de valor para el cliente y agregación de valor para el accionista).

Ello implica que los controles internos no pueden ser más costosos que las actividades que controlan ni que los beneficios que proveen. Si el control interno genera sobrecostos o duplicidades es mejor eliminarlo.

Eficacia

El control interno depende de los resultados que ofrece. Si no asegura el logro de los objetivos organizacionales, no sirve. De ahí que la evaluación básica del control interno sea siempre una evaluación/valoración de su eficacia.

La eficacia del control interno depende directamente del logro de los objetivos de negocio que tiene el sistema: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad del proceso de presentación de reportes financieros, cumplimiento de normas y obligaciones, salvaguarda de activos, direccionamiento estratégico.

Documentación

Toda la información relacionada con el control interno debe estar debidamente documentada, de manera tal que puede ser analizada por cualquier stakeholder, ya se trate de la administración (para efectos de su propia valoración), de los auditores (para efectos de su evaluación o su dictamen) o de los reguladores (para efectos derivados de las acciones de supervisión, inspección, vigilancia y control).” (p. 57).

2.2.1.2. Objetivos del control interno.

Estupiñán (2015) menciona de forma puntual que los objetivos básicos son:

- “Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.” (p. 19).

Por otro lado Cervantes (2000) solo menciona tres objetivos principales y son:

- “La obtención de la información financiera correcta y segura.
- La protección de los activos del negocio, y
- La promoción de eficiencia de operaciones.” (p. 161).

Aguirre (2006) nos dice sobre los objetivos del sistema de control: “La fijación de objetivos desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema informativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento para la toma de decisiones. Por lo que el objetivo primordial de sus sistemas de control interno es el alcance de la fiabilidad de la información.

a) Autorización de las transacciones:

Toda transacción debe de contar con unos sistemas apropiados de autorización conforme a las instrucciones y criterios establecidos por la Dirección de la empresa (por ejemplo, proceso de adquisiciones o ventas de activos). La definición de autoridad irá ligada a una adecuada comunicación de responsabilidades. El nivel de autoridad dependerá normalmente de la naturaleza de la transacción y de su importancia en base al volumen de operaciones de la entidad.

b) ...

c) Verificación de sistemas:

Este objetivo está enfocado a la verificación periódica del correcto reflejo de las transacciones reales de la información generada por el sistema de procesamiento establecido de forma que pueden detectarse posibles errores surgidos.

De ahí que se deben de adoptar técnicas de evolución de los resultados, una vez procesadas las transacciones, las cuales se obtienen a partir de los controles definidos.

d) ...

e) Adecuada segregación de funciones:

El ciclo completo de una transacción debe procesarse por personas diferentes con el fin de evitar errores y restringir las posibilidades de fraude. Es decir, la transacción se desarrollará asignando diferentes competencias, lo que dará lugar a una división de funciones hasta el registro final de dicha transacción.

f) Operanding (sic) de acuerdo con las políticas establecidas por la entidad:

Todos los procesos implicados en el registro de las transacciones se efectuarán de acuerdo a unas políticas y criterios establecidos y aprobados por los órganos directivos de la entidad que quedarán reflejados por escrito en unos manuales de procedimientos especificados por áreas y ciclos administrativos y contables acordes con la actividad de la empresa. En dichos manuales se establecerán políticas, criterios, tratamiento, metodologías, comprobaciones, etc., las cuales deberán llevarse a cabo por el personal asignado e implicado en cada una de las áreas o ciclos.

A la vez, el diseño de estas políticas estarán sujetas a actualizaciones constantes y a planes de verificación y comprobación periódicas de los controles y procesos definidos, normalmente llevados a cabo por personas independientes.” (p. 209).

Rodríguez (2012) nos habla sobre fines del control interno: “Las definiciones del control interno indican que éste es mucho más que una herramienta dedicada a la promoción de fraudes o al descubrimiento de errores en el proceso contable; o descubrir deficiencias en cualquier sistema operativo: constituye una ayuda indispensable para una eficaz y eficiente administración.” (p. 51).

A continuación Rodríguez (2012) enumera: “Un sistema de control interno consiste en aplicar todas las medidas utilizados por una organización con las siguientes finalidades:

1. Proteger sus recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia.
2. Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
3. Apoyar y medir el cumplimiento de la organización.

4. Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización.

5. Cerciorarse si ha habido adhesión a las políticas generales de la organización.” (p. 51).

Y a continuación desarrolla cada una por separado:

“1. Proteger sus recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia.

Este es uno de los fines más importantes del control interno ya que por medio de un adecuado sistema de control interno, será posible evitar pérdidas, fraudes, errores, desperdicios e ineficiencias, de igual forma podrá preverse contingencias que pudieran afectar los recursos organizaciones.

2. Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos.

Actualmente se reconoce la existencia de una importante finalidad del control interno, consistente en la prevención de pérdidas y la elaboración de información contable y administrativa precisa en todas las áreas funcionales de la empresa.

3. Apoyar y medir el cumplimiento de la organización.

Ninguna función representa mejor el espíritu de la administración moderna que la de control; de hecho, alcanzar eficazmente los objetivos de las organizaciones y satisfacer las necesidades comerciales es el resultado directo de su ejercicio.

4. Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización.

Asumiendo que los objetivos han sido establecidos en términos susceptibles de ser medidos, es necesario proveerse de medios para calificar los resultados corrientes. Se necesita saber lo que se está logrando actualmente en el proceso operativo hacia los objetivos establecidos; además, en esta información debe considerarse la solución a las necesidades presentes en el lugar, tiempo y gente adecuados. De esta manera, se hace necesario saber hacia dónde se quiere ir y qué se está haciendo actualmente con miras al logro de los objetivos. Sólo así podrán obtener las bases adecuadas para comparar y analizar las acciones correctivas a realizarse en otro tipo de acción administrativa.

5. Cerciorarse si ha habido adhesión a las políticas generales de la organización.

Las políticas son parte de la planeación, requieren desde el punto de vista del control, algunos requisitos para su práctica eficaz, por ejemplo, la necesidad de que

se fijen por escrito, como en el caso de los procedimientos y programas. De esta manera, tanto las políticas establecidas como los procedimientos y programas, servirán en forma efectiva a la función de control, ya que no se presentarán confesiones e interpretaciones erróneas.” (p. 51-53).

2.2.1.3. Elementos del control interno.

Estupiñán (2015) realiza una explicación técnica sobre los elementos:

2.2.1.3.1. “Elemento de organización.

Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.

2.2.1.3.2. Elementos, sistemas y procedimientos.

Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

2.2.1.3.3. Elementos de personal.

- Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.

- Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

- Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

-

2.2.1.3.4. Elementos de supervisión.

Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.” (p. 20).

Sobre los elementos de control interno Rodríguez (2012) nos dice: “El sistema de control interno está conformado por los subsistemas de control administrativa y el financiero juzgadas y estimadas, de tal manera que sus objetivos produzcan resultados previamente establecidos. Un adecuado control interno debe extenderse más allá de las operaciones contables y financieras, y algunas veces más allá de los registros contables, en

consecuencia, el control interno es considerado un programa que incluye la estructura organizacional, los sistemas y procedimientos administrativos, las políticas, así como la utilización completa de los recursos organizacionales y demás medidas elegidas para su funcionamiento eficaz.” (p. 55).

Además, Rodríguez (2012) nos muestra una figura con los elementos principales:

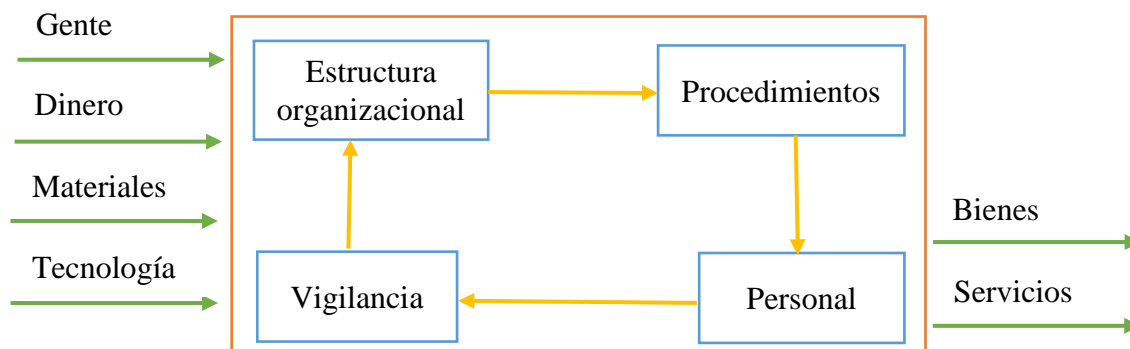


Figura 1. Elementos principales de control interno.

Fuente: Control interno. Un efectivo sistema para la empresa.

Fecha: 2012.

2.2.1.4. Métodos del control interno.

2.2.1.4.1. Método Descriptivo.

Yarasca (2006) señala que: “consiste en una descripción detallada de las características del sistema que se está evaluando, tales como funciones, procedimientos, registros, empleados y departamento que interviene en el sistema. También llamado “Narrativo”, en la actualidad se aplica a pequeñas y grandes empresas. En las pequeñas sirve para obtener información de sus básicas actividades y formas de las operaciones; en las grandes empresas siempre es necesario aplicarlo para conocer la forma de operación de sus actividades que permita conocer el negocio para después elaborar un flujograma.” (p.141).

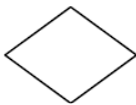
Estupiñán (2015) indica también que este método: “Normalmente es utilizado conjuntamente con el de gráficos, con el propósito de entender este último de mejor forma (...).” (p.217).

2.2.1.4.2. Método flujograma.

Yarasca (2006) describe que: “Consiste en utilizar como herramienta los cursogramas o flujogramas. Este método permite representar de forma gráfica los circuitos operativos, tales como procedimientos que siguen una operación o el flujo de un documento desde su origen. Debe reconocerse que este método en la actualidad está siendo muy usado.



Proceso: Indica la existencia de una operación.



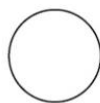
Decisión: Se utiliza para indicar alternativas (si o no).



Documento: Sirve para identificar cualquier tipo de documento.



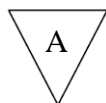
Terminal: Sirve para indicar inicio y fin de un flujograma.



Conector: Indica que se está conectando o vinculando varios diagramas entre sí.



Conector con otra Página o Secuencia: Utilizado por IBM, para indicar entrada y salida de un proceso de otra página.



Archivo: indica si el archivo es transitorio, permanente. De acuerdo a la letra correspondiente, X – N – A.temporal,



Enlace de comunicación: Representa la función de transmitir información.



Tarjeta Perforada: Función de entradas y salidas cualquier tipo de tarjeta.



Cinta Perforada: Función de entrada y salida bajo la forma de cinta de papel perforada.



Almacenamiento de Línea: Indica la función de salida y entrada usando cualquier tipo de línea-cilindros, discos.



Operación manual: Representa proceso fuera de línea sin ayuda mecánica.



Entrada manual: Entrada en línea mediante teclados.



Operación Auxiliar: Actividad fuera de línea que no se encuentra bajo control directo de unidad central de procesamiento.



Cruce de Líneas: En lo posible debe evitarse el cruce de líneas, pero es inevitable. Por tanto se diseñará así.” (p.141,146).

2.2.1.4.3. Método de cuestionario.

Yarasca (2006) indica que: “Este método es muy usado en nuestro medio y consiste en utilizar una lista de preguntas previamente elaboradas sobre aspectos básicos del sistema, tales como: la forma como se maneja las transacciones y las personas que intervienen en el proceso.

El auditor, al aplicar el cuestionario no debe conformarse con una simple contestación a su pregunta, sino que algunas respuestas deben ser confirmadas”. (p.152).

Según Aguirre (2006): “El cuestionario de control interno es una de las prácticas más comunes para la evaluación del control interno de una empresa, ya que resulta muy efectivo si su utilización se adapta a las características y procesos particulares de la entidad.

El cuestionario se confecciona a la medida de las necesidades que requiera el profesional independiente o analista para el fin de la evaluación de todos los controles a analizar. Por tanto la utilización de cuestionarios estándar de control será válidos si se determinan y contemplan todas las normas, procedimientos y objetivos de control de cada uno de los ciclos o áreas adaptadas a cada tipo de entidad. Una opción podría ser la confección de cuestionarios estándar complementados con cuestionarios de control adicionales adaptados a las necesidades, teniendo en cuenta si se trata de sistemas de control manuales o informáticos.” (p. 217).

2.2.1.4.4. Entrevista.

Según Bravo (2003): “Es una técnica general utilizada por los auditores con el fin de obtener información en general, sobre las actividades que demanda una empresa auditada”. (p. 96).

2.2.2. Gestión de existencias.

La presente investigación busca darle tratamiento a las existencias como las reconoce la NIC 2, esto es activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación, en proceso de producción de cara a esa venta o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en el suministro de servicios y también los bienes comprados y almacenados para ser revendidos.

2.2.2.1. Proceso de compra.

2.2.2.1.1. Planificación de la demanda.

Según Ferrín (2013): “El proceso tiene su origen en el plan de ventas y en el de producción. Las previsiones de ventas se efectúan mediante una estimación basada en el comportamiento que se produjo en el pasado ajustándola a través de los cambios en las expectativas de futuro.” (p. 41).

Según Díaz (2016): “La planificación de la demanda es un concepto más amplio que incluye el pronóstico de ventas como pilar principal, pero también considera las promociones de ventas, lanzamientos de nuevos productos, las diversas estrategias comerciales como descuentos, promociones, estrategias push de fabricantes hacia los puntos de venta, etc. La planificación de la demanda es un proceso estructurado, periódico y consensuado entre los diferentes departamentos.” (p. 202).

2.2.2.1.2. Método de cálculo para reponer el stock.

Sobre esto Díaz (2016) nos dice: “Van a depender de su giro, de su core business, del grado de satisfacción de su cliente y del efecto en los costos, pero sobre todo de su planificación articulada que se haya ejecutado para el año en curso.” (p. 210).

- Sistemas de reposición de ventas.

Según Díaz (2016): “Este sistema es conocido también como <<sistema de supermercado>> y tiene una aplicación sencilla que se fundamenta en la premisa de venta periódica (que pueden ser días o semanas), por lo que se establece una cantidad a ser repuesta durante este periodo.” (p. 215).

2.2.2.1.3. Proveedores.

i. Información de proveedores.

“El Departamento de Compras necesita tener bien organizado el sistema de recepción y archivo de la abundante documentación que recibe del mercado proveedor, así como tener previstos los canales necesarios para alcanzar la información que aún no posea.” (Ferrín, 2013, p. 65).

ii. Estudio de mercado.

“Consiste en reunir y analizar las informaciones relativas a la producción, distribución y venta de un determinado producto y sus posibles proveedores. El objeto es obtener una primera selección de éstos, así como un esbozo de la política de compras a seguir para dicho producto.” (Ferrín, 2013, p. 66).

iii. Selección de proveedor.

“Algunas especialistas en compras afirman que los pedidos deben pasarse a aquellos proveedores cuya dimensión coincida con el volumen de compras, Esto quiere decir que un pedido de poco valor debe pasarse a una pequeña empresa mientras que un pedido de gran valor debe ser contratado con una grande.” (Ferrín, 2013, p. 70).

iv. Número de proveedores.

“El argumento que justifica la utilización de dos o más proveedores del mismo producto consiste en garantizar fuentes de suministro alternativas. Por el contrario, para justificar que confiemos todo el volumen de pedidos a un solo proveedor, suele utilizarse el argumento de que, en épocas de escasez, el proveedor se ocupará más de su cliente “especial”, ofreciéndole un buen precio y servicio a causa de una continuidad asegurada.” (Ferrín, 2013, p. 71).

2.2.2.1.4. Negociación.

“La negociación debe seguir un proceso de persuasión que consiste en hacer ver lo que se quiere, considerarlo como posible y conseguir que sea deseable.” (Ferrín, 2013, p. 75).

2.2.2.1.5. Pedido.

i. Definición.

“Pedir es un acto comercial efectuado por el comprador y que consiste esencialmente en especificar al proveedor:

a. *El objeto del suministro.*

b. *Las condiciones materiales del cumplimiento del suministro.*

c. *La contrapartida adquirida por el vendedor por el cumplimiento del suministro.*” (Ferrín, 2013, p. 76).

“La confección del pedido es el contrato de compraventa de productos o servicios en el cual se establecen las condiciones de intercambio por medio de cláusulas tanto genéricas como particulares en cada caso.” (De Diego, 2015, p. 61).

ii. Seguimiento.

“Un pedido estará correctamente cumplimentado cuando el comprador reciba exactamente, en calidad y cantidad, el objeto del pedido, en la fecha prevista, en las condiciones financieras y con las garantías contractuales.” (Ferrín, 2013, p. 82).

2.2.2.2. Proceso de almacenamiento.

2.2.2.2.1. Almacén.

“Las labores del almacén son salvaguardar, custodiar y entregar el producto. Es precisamente en la entrega que se va a cobrar por el producto.” (Díaz, 2016, p. 36).

“Un almacén es el edificio o parte del edificio destinado a guardar las mercancías, es decir, las instalaciones que la empresa destina al almacenamiento de sus existencias o stocks.” (De Diego, 2015, p. 3).

2.2.2.2.2. Procedimiento.

i. Recepción.

Díaz (2016) nos dice: “Este proceso se realiza antes que la unidad ingrese, lo primero que se contempla aquí es la documentación, la documentación es importante debido a que es el reflejo de todos los productos que deben encontrarse la unidad de transporte”. (p. 116).

ii. Control.

Díaz (2016) nos dice: “Aquí se debe monitorear y controlar todo el proceso de descarga. El responsable de la recepción no debe moverse del lugar de descarga hasta que esta haya terminado. Hay que recordar que él es el encargado de que se cumpla la correcta manipulación de los productos.” (p. 117).

2.2.2.2.3. Modelos.

“Los modelos de almacén están relacionados con los productos a salvaguardar. Existe una gama muy amplia de productos acorde con los estados de la materia (sólidos, líquidos o gaseosos) siendo algunos de ellos muy sensibles: cristalería, explosivos, maquinarias o alimentos.” (Díaz, 2016, p. 86).

“El desarrollo del proyecto de un almacén requiere la colaboración de consultores especializados, No obstante, el responsable de un almacén puede diseñar soluciones para sus casos particulares, cuando el grado de complejidad se lo permita”. (Ferrín, 2013, p. 92).

i. Almacén de bultos.

“Estos almacenes son techados, pavimentados, señalizados, ventilados y cerrados. Deben contar con anaqueles para aprovechar los aires. En el caso de almacenes y contenedores, estos son solo pavimentados y cerrados, pues los contenedores y las maquinarias permanecen a la intemperie. Los contenedores pueden aprovechar al máximo los aires debido a que se pueden apilar.” (Díaz, 2016, p. 86).

2.2.2.2.4. Inventarios.

Según Díaz (2016): “La gestión de inventarios es el conocimiento sobre el producto, lo cual permite diferenciar a una gestión exitosa de una con problemas y con stock excedente. Con ese conocimiento se logra identificar las diferencias o las similitudes del producto con otros.” (p.64).

Según Ferrín (2013): “Por inventario se entiende el conjunto de operaciones que se llevan a cabo para conocer las cantidades que hay de cada producto en el almacén en un momento determinado”. (p. 203).

i. Tipos de toma de inventario.

- Toma de inventario permanente.

“Se ejecuta de forma constante, con el fin de evidenciar la cantidad de ítems y el stock de cada uno de ellos que se salvaguardan en el almacén.” (Díaz, 2016, p. 159).

- Toma de inventario inopinado o intermitente.

“Es realizado varias veces al año, sin previa coordinación o aviso. Este tipo de inventarios es, por lo general, por un tema de seguridad física de los inventarios.” (Díaz, 2016, p. 160).

ii. Indicadores.

Según De Diego (2015):

“Verificar que efectivamente se están logrando los objetivos que se fijaron al realizar la planificación.

- El control se debe aplicar a todos los factores que intervienen en el proceso del sistema de inventarios: recursos humanos, sistemas de información, etc.

- Medir y cuantificar los resultados obtenidos.

- Detectar las desviaciones es una de las funciones propias del control, es imprescindible detectar las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planificación.

- Una vez que se han detectado esas diferencias, se analizarán las causas que las han provocado, para poder establecer las medidas correctoras y así poder corregir los errores que se han dado y prever los que puedan surgir en un futuro, de este modo se podrán alcanzar los planes y objetivos establecidos de forma exitosa.

- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

- La aplicación del control sobre el sistema de inventarios, incide directamente en la racionalización de la administración, y por lo tanto, en conseguir la productividad exigida en todos los recursos de la empresa.” (p. 153).

iii. Inventarios incorrectos.

“Cuando los inventarios que gestionamos, no son correctos, nos encontramos con los siguientes problemas:

- Pérdidas de ventas, y las ventas que perdemos, ya no se pueden recuperar.

- Roturas de stocks.

- Excesos de stocks, que añade más costes y puede ocasionar pérdidas en la mercancía por deterioros, etc.

- Incumplimiento de programas y del sistema de calidad implantado en la empresa.

- Baja productividad.

- Pérdida de clientes.

- Entregas tardías

- Excesos de costes.” (De Diego, 2015, p. 139).

“Los errores en los inventarios pueden deberse a muy diversas causas, a modo general señalaremos las siguientes:

- Falta de información y formación de los operarios que realizarán en el proceso.
- Contratación de personal ajeno al centro de trabajo poco antes de realizar el proceso de inventariado, el operario no es informado correctamente de la manera de realizar el trabajo añadiendo también de hecho de no de estar familiarizado con el centro de trabajo, instalaciones, mercancías, etc.
 - Mal ambiente de trabajo.
 - Malas condiciones del espacio de trabajo.
 - Inadecuadas interfaces de los equipos de trabajo.” (De Diego, 2015, p. 140).

2.2.2.3. Gestión de stock.

2.2.2.3.1. Clasificación.

- i. **Stock de ciclo.** Según Díaz (2016): “Es la cantidad de existencias que debe tenerse para atender los pedidos que se originen en ese ciclo.” (p. 172).
- ii. **Stock de seguridad.** Según Díaz (2016): “Conocido también como <<stock de buffer>> (colchón), es aquel que permite superar algún quiebre.” (p. 172).
- iii. **Stock de presentación.** Según Díaz (2016): “Conocido también como <<stock aparador o góndola>>, son las cantidades que deben encontrarse siempre para atención inmediata.” (p. 172).
- iv. **Stock muerto.** Según Díaz (2016): “Es aquel que debido a su estado ya no se encuentra útil para el uso o usufructo, por lo que hay que darle de baja. Este stock se clasifica como inventario mermado.” (p. 173).
- v. **Stock especulativo.** Según Díaz (2016): “Si hay información que otorgue una alta probabilidad de escasez de algún producto, y como efecto de ello puede elevar su valor, se acopia stock en reserva, denominándose a este como especulativo.” (p.173).
- vi. **Stock operativo.** Según Díaz (2016): “Es, en general, el resultado esperado, la rentabilidad proyectada. Esto quiere decir que no existieron desperdicios, mermas, faltantes, devoluciones, etc.” (p. 173).
- vii. **Stock neto.** Según Díaz (2016): “Se obtiene de restar el stock físico menos la demanda. Esta cantidad suele ser negativa.” (p. 174).

2.2.2.3.2. Indicadores.

“Un indicador es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que nos permiten analizar y estudiar la situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas.” (De Diego, 2015, p. 39).

“Los ratios logísticos más habituales en la gestión de stock son:

Índice de rotación, se toma como periodo un año y se define para cada artículo como:

Rotación = suma de las salidas/cantidad media de stock.

2.2.2.4. Proceso de venta.

2.2.2.4.1. Tipos de pago.

Se puede hacer con tarjeta o en efectivo.

2.2.2.4.2. Documentos a entregar.

La empresa puede entregar boleta o factura según el pedido del cliente.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación.

Fue de tipo aplicada porque se analizó la información aplicando las técnicas de entrevistas y encuesta a la realidad problemática, para conocer la situación real de la gestión de existencias para así poder diseñar controles internos.

El nivel de investigación fue descriptivo y explicativo; sobre los estudios descriptivos nos dice Hernandez (2014): “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (sic).” (p. 92). Sobre los estudios explicativos nos dice Hernandez (2104): “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables.” (p. 95).

El enfoque fue cualitativo, como dice Hernandez (2014): “las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas).” (p. 8).

3.2. Diseño de investigación.

El diseño fue no experimental, debido a que la investigación se enfocó en el objeto de estudio y recolectó información para posteriormente ser analizada y obtener resultados.

3.3. Población, muestra y muestreo.

La población está representada por el “Grifo Tobi EIRL”.

La muestra está conformada por el área administrativa en cuanto a sus procesos, colaboradores y documentos

El muestreo es no probabilístico pues hay poco personal en la empresa.

3.4. Criterios de selección.

En la presente investigación las variables de estudio son: Control Interno que es la variable independiente y por otro lado Gestión de Existencias que es la variable dependiente.

3.5. Operacionalización de variables.

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Técnica
Control interno	<p>“El control interno puede definirse como un conjunto de procedimiento, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden de la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.”</p> <p>Aguirre (2006)</p>	<p>Comprende los siguientes componentes del control interno: principios, objetivos, elementos y métodos</p>	Principios	Responsabilidad delimitada	Cuestionario
				Separación de funciones de carácter incompatible	
				Evitar tener responsabilidades de transacciones completas	
				Instrucciones por escrito	
				Uso de formularios prenumerados	
				Uso limitado de dinero en efectivo	
			Objetivos	Proteger los activos y salvaguardar bienes	
				Verificar la razonabilidad y confiabilidad	
				Promover la adhesión a las políticas	
				Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados	
			Elementos	Elementos de organización	
				Elementos, sistemas y procedimientos	
				Elementos de personal	

				Elementos de supervisión	
			Métodos	Método descriptivo	
				Método flujograma	
				Método cuestionario	
				Método entrevista	
Gestión de existencias	La gestión de existencias abarca todo el proceso que enmarca a las existencias dentro de una empresa, desde la planificación de su compra hasta la venta de la misma	Comprende los siguientes elementos mediante los cuales se da tratamiento a las existencias: proceso de almacenamiento, gestión de stock y proceso de venta	Proceso de compra	Planificación de la demanda	Cuestionario.
				Método de cálculo para reponer stock	
				Proveedores	
				Negociación	
				Pedido	
			Proceso de almacenamiento	Almacén	
				Procedimiento	
				Modelos	
				Inventarios	
			Gestión de stock	Clasificación	
				Indicadores	
			Proceso de venta	Tipos de pago	
Emisión de comprobantes					

Fuente: elaboración propia.

3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

El método utilizado en esta investigación es el inductivo porque se analizará la situación actual de la empresa grifo Tobi EIRL.

Las técnicas son los medios empleados para recolectar información. En la presente investigación se emplearán distintas técnicas:

Ficha de observación: Se recogerán datos mediante análisis documental y lista de cotejo.

Entrevista: El instrumento utilizado para esta técnica es la Guía de Entrevista que será aplicada al Gerente de la empresa con la finalidad de recolectar información acerca del manejo de las existencias.

Encuesta: Se aplicará la Guía de Cuestionario a, contador, administrador y Auxiliar Contable con el fin de determinar si hay procedimientos a seguir para manipular las existencias hasta su venta final. Las preguntas de la encuesta serán formuladas por la autora.

3.7. Procedimientos.

Se pactó una entrevista con el administrador de la empresa grifo Tobi EIRL, a fin que pueda llevarse a cabo la programación elaborada. Asimismo, se coordinó con los auxiliares un fin de semana para poder realizar los cuestionarios que se confeccionaron para la recopilación de los datos.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.

Se llevará a cabo de acuerdo a los objetivos planteados, para el primer objetivo se utilizará la información brindada por la empresa. Para el segundo objetivo se aplicará una ficha de observación para mapear todos los procesos que se realizan en el manejo de las existencias y se cotejará con los principios y elementos del control interno, para el tercer objetivo se utilizará la información de los EE.FF., para realizar ratios y finalmente en el cuarto objetivo determinaremos si existen controles internos dentro de la empresa en relación a la gestión de existencias en base a las respuestas de la entrevista al administrador y el cuestionario a los auxiliares, en los cuatro objetivos se utilizará el Microsoft Excel para tabulación de datos para luego elaborar gráficos y flujogramas.

3.9. Matriz de Consistencia.

Tabla 3. *Matriz de consistencia*

Problemas de investigación	Bases teóricas	Objetivos	Hipótesis general	Variables
¿De qué manera contar con adecuados controles internos mejoraría la gestión de las existencias en el grifo Tobi EIRL, periodo 2017-2018?	<p>Control interno Principios Objetivos Elementos Métodos</p> <p>Gestión de existencias Proceso de compra Proceso de almacenamiento Gestión de stock Proceso de venta</p>	<p>Objetivo general: - Diseñar controles internos para la gestión de existencias en el grifo Tobi EIRL, periodo 2017-2018.</p> <p>Objetivos específicos: - Describir los aspectos generales de la empresa - Realizar un diagnóstico de la situación actual del manejo y custodia de las existencias, e identificar las deficiencias y sus consecuencias - Determinar la confiabilidad de los procedimientos de control interno mediante la aplicación de cuestionarios. - Determinar indicadores de gestión de existencias - Establecer los controles internos para los procesos de gestión de existencias</p>	Si se diseñan controles internos entonces existirá una mejor gestión de existencias en el grifo Tobi EIRL, periodo 2017-2018	<p>Variable independiente</p> <p>Control interno</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Gestión de existencias</p>

Fuente: Elaboración propia.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados.

4.1.1. Describir los aspectos generales de la empresa.

El grifo Tobi EIRL, ubicado en calle Chinchaysuyo N° 190, en el distrito de Mórrope, referencia primera entrada de la ciudad. Identificado con el RUC N° 20352931323 en la Superintendencia nacional de administración tributaria (SUNAT), habiendo sido registrada e iniciando sus actividades el 13/02/1997; teniendo como actividad principal la venta al por menor de combustibles como gasohol 84, gasohol 90 y diésel b5 uv s-50 para vehículos automotores en comercios especializados.

Tiene una contabilidad manual – computarizado sin actividad en el comercio exterior y sus comprobantes a emitir en la actualidad son factura electrónica, boleta de venta electrónica, nota de crédito electrónica, nota de débito electrónica y guía de remisión – remitente.

Actualmente está bajo el cargo del administrador el sr. Oscar Cieza Guevara.

Misión.

Generar servicios integrados a través de las ventas de combustibles de una manera eficiente y eficaz con diferenciación de la competencia para generar un valor agregado a nuestros clientes del sector de Chiclayo, con los mejores estándares de seguridad y atención al cliente manteniendo la calidad y precio justo.

Visión.

Ser una empresa de servicios líder en innovación, con excelentes estándares de calidad que permita ser el ejemplo de mejoramiento continuo, proporcionando servicios a los clientes que requieran combustible para uso automotriz y otros.

Nuestro talento humano se diferenciará por su competencia para brindar un excelente servicio al cliente y por considerar a su empresa, como la mejor opción para laborar.

Análisis FODA.**➤ Fortalezas.**

- Satisfacción de los clientes atendidos.
- Cumplimiento óptimo de requerimientos para la verificación

constante por parte de Osinergmin.

➤ Oportunidades.

- Capacidad de contratar con el estado.
- Gran cartera de clientes.

➤ Debilidades.

• No contar con un sistema contable computarizado a pesar del crecimiento.

- Falta capacitación constante al personal de planta y administrativos.
- No hay un marketing estratégico.
- No cuenta con una página web.
- Espacio reducido de las oficinas

• Uso de los recursos financieros de manera desorganizada, no se cuenta con caja chica para los gastos diarios propios del giro del negocio.

• Falta de las herramientas necesarias para un control real de los stocks de los combustibles.

4.1.2. Realizar un diagnóstico de la situación actual del manejo y custodia de las existencias, e identificar las deficiencias y sus consecuencias.

Proceso de compra.

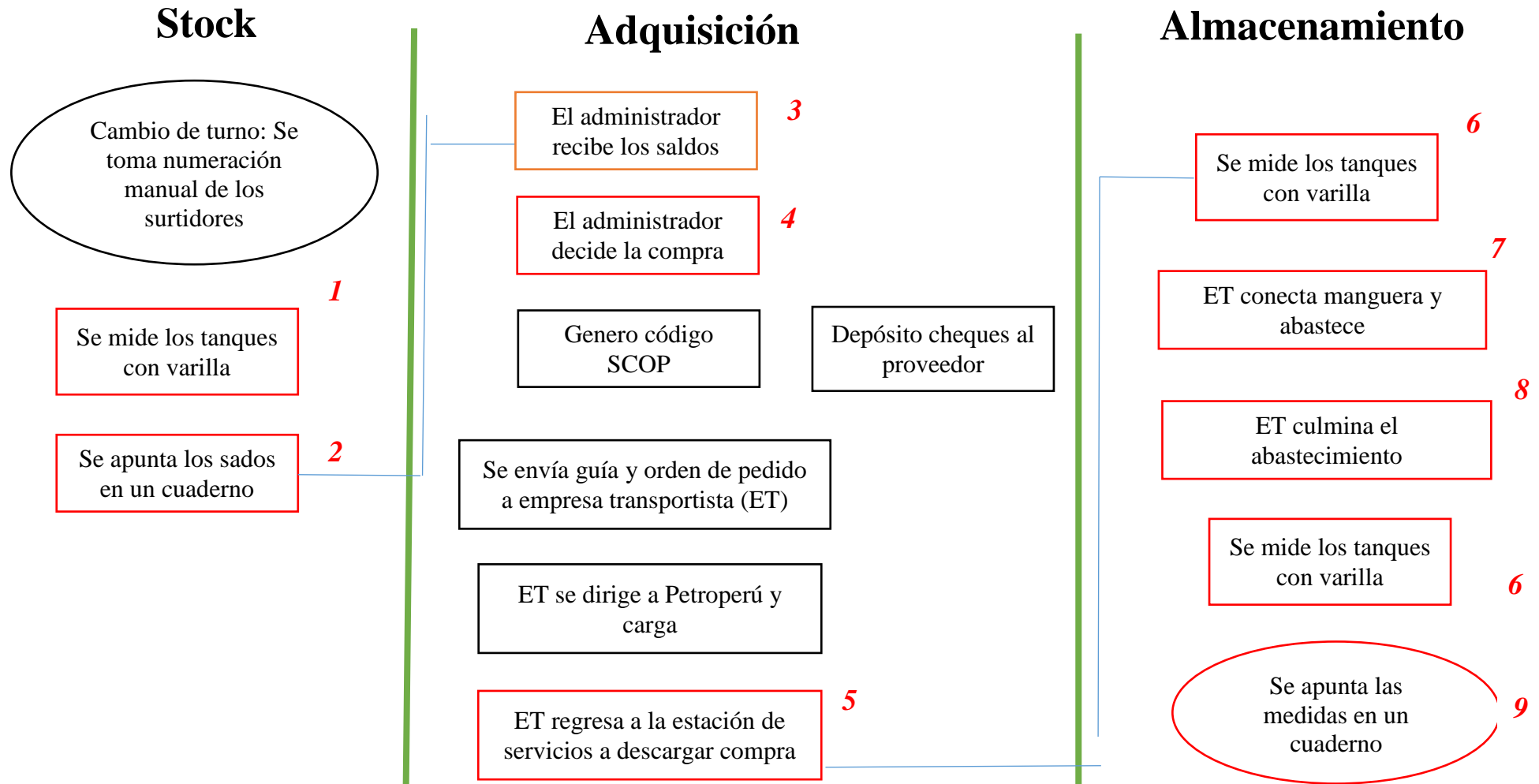


Figura 2. Flujograma del proceso compra de las existencias a través de las actividades de stock, adquisición y almacenamiento.

Fuente: Elaboración propia.

Proceso de venta.

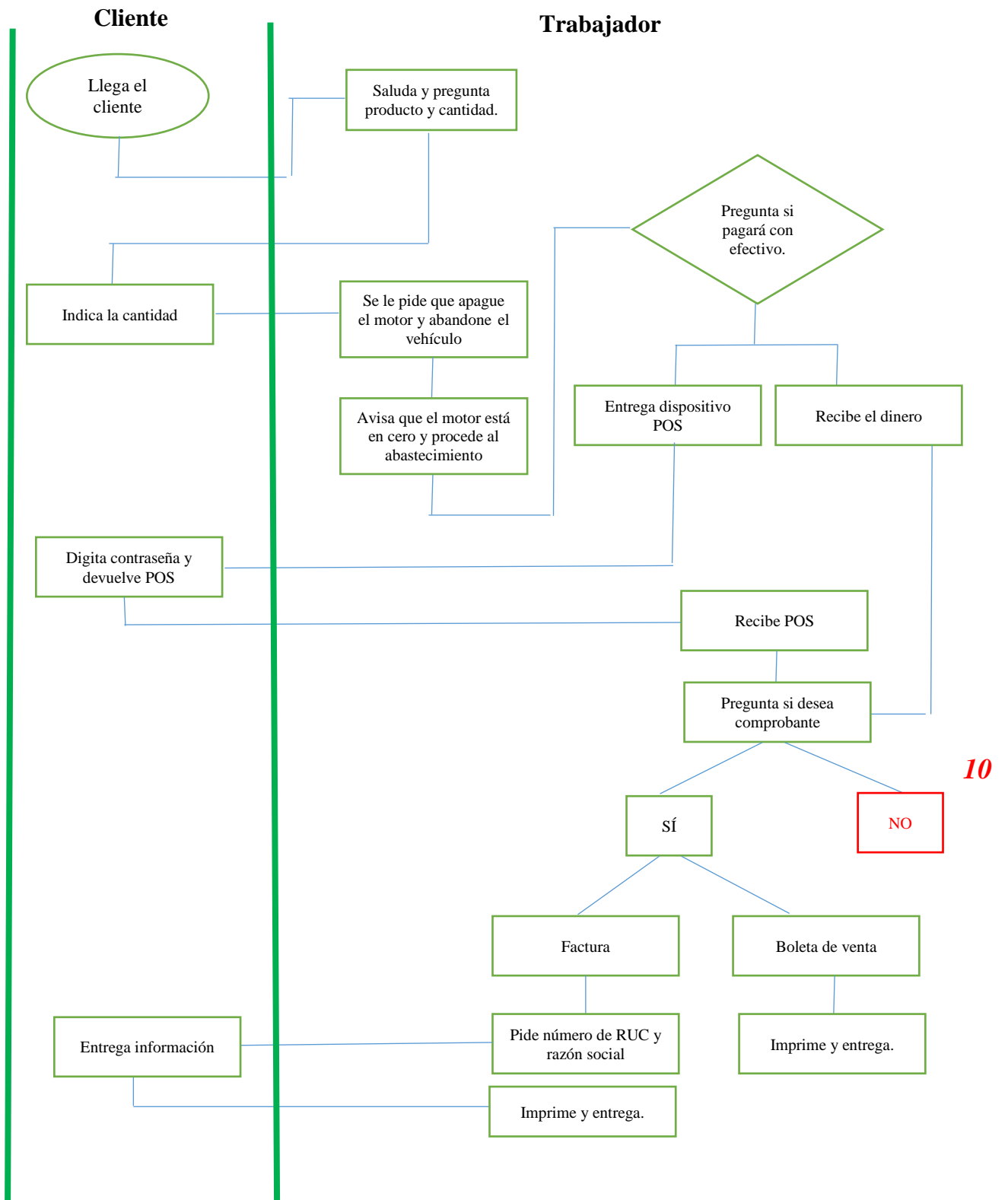


Figura 3. Flujograma del proceso de venta de las existencias.

Fuente: elaboración propia.

Análisis de las deficiencias identificados en el proceso de stock, compra y almacenamiento de combustible.

Proceso de stock.

Ítem 1:

La medición del combustible que posee cada tanque se hace con una varilla de fierro (con medidas a manera de regla) a través de un orificio acondicionado que tienen dichos tanques.

Encargado:

Esta actividad la realiza cualquier despachador que esté saliendo o entrando a turno.

Proceso:

Se utiliza una varilla de fierro marcada con líneas como una regla para introducirla en un orificio del tanque acondicionado para medir el combustible que contiene.

Problema:

Los tanques tienen una forma ovoide, por lo mismo la medición con la varilla no es exacta.

No se aplica el principio “uso de equipo manual y/o eléctrico con dispositivos de seguridad” puesto que no existe un sistema de sensores en los tanques que tome las medidas exactas.

La falta de implementación de métodos de medición exacta genera falta de credibilidad en la “razonabilidad y confiabilidad de informes contables y administrativos”

Ítem 2:

Se apunta los saldos de la medición de tanques en un cuaderno.

Encargado:

Esta actividad la realiza cualquier despachador que esté saliendo o entrando a turno.

Proceso:

Al obtener la información de la medida realizada con la varilla antes mencionada, se apunta en un cuaderno u hoja cualquiera, para así continuar con el proceso de cambio de turno.

Problema:

Puede haber una alteración consciente de la información por parte de los trabajadores para poder así sustraer combustible o dinero de la empresa, perjudicándola.

Además se está omitiendo un principio importante, “uso de formularios pre numerados”.

Proceso de compra.

Ítem 3:

El administrador recibe saldos o medidas tomadas como stock inicial del día.

Encargado:

El administrador es el responsable de recibir la información.

Proceso:

Al realizarse la medida por personal de planta, se procede a entregar la información en el cuaderno u hojas sueltas donde se haya anotado dichas medidas.

Problema:

El administrador no verifica la información que recibe.

La empresa tiene una capacidad de almacenaje de 10 mil galones en sus 3 tanques. Si las medidas se realizan de forma errónea se puede hacer un mal requerimiento de compra.

No se está aplicando el principio de “supervisión” de parte del administrador a las personas que realizan la medición de tanques.

No se toma en cuenta el principio “las instrucciones de operación para cada puesto deben estar siempre por escrito”, por lo que el administrador no tiene definido que debe corroborar la información que recibe.

Ítem 4:

El administrador es el que realiza la compra.

Encargado:

El administrador es el responsable de recibir la información.

Proceso:

Para realizar el proceso de compra, se tiene muy en cuenta la información del paso anterior. Y con la información recibida se realiza la compra.

Problema:

El administrador realiza la compra de combustible sin tener una planificación de compra, elevando la posibilidad de que haya un exceso o un déficit de stock.

El combustible merma con el calor, por tanto mientras más tiempo esté en almacén, más merma habrá, esto cuando hay un exceso de stock; y cuando encontramos déficits de stock, perdemos ventas, causando molestias en los clientes y dejando de generar utilidades para la empresa.

Al no realizar la compra conforme a lo que realmente se tiene en los tanques de almacén, se corre el riesgo de no estar abastecidos de combustible para satisfacer la demanda de nuestros clientes o que se haga una compra que rebase la capacidad de nuestros tanques de almacén.

Ítem 5:

Transporte del combustible desde la planta de Petroperú hasta la estación de servicios, en la cisterna de un tercero.

Encargado:

El responsable de esta parte del proceso es un tercero que nos hace el servicio de transporte.

Proceso:

La unidad recibe el scop (código de compra que emite Osinergmin) y se dirige a cargar a la planta de Petroperú, luego retorna a la estación de servicios para realizar la descarga.

Problema:

La compra de combustible se hace mediante un tercero, y sin que algún trabajador de la empresa acompañe este proceso, quedando la posibilidad que en el transcurso desde la planta de Petroperú hasta la estación de servicios se dé alguna sustracción. Se está desatendiendo el principio de supervisión y objetivos de control. No hay ningún tipo de supervisión o control para saber que la cisterna llega a la estación de servicios con la cantidad exacta de combustible.

Puede estar generando un desfaldo de la empresa, bajo la modalidad del robo de existencias.

Proceso de almacenamiento.

Ítem 6:

Se utiliza varilla de fierro para medir tanques antes de iniciar y al finalizar la descarga.

Encargado:

Cualquier despachador que se encuentre de turno.

Proceso:

Al llegar la cisterna, el despachador que no esté atendiendo se acerca a la cisterna y procede a sacar los implementos para la descarga.

Problema:

La medida que se realiza con la varilla no es exacta, por tal motivo puede que el combustible no alcance en los tanques.

En algunas ocasiones se pasan por alto este parte del proceso y no se miden los tanques.

Ítem 07

La manguera se conecta con el codo visor a los tanques y la manguera de recuperación de vapores para proceder a descargar.

Encargado:

Realizado por el chofer de la empresa de transportes contratada.

Proceso:

Una vez que se realiza la medida de tanques, el chofer se encarga de conectar las mangueras en los tanques, donde se realizará la descarga de los combustibles.

Problema:

No se verifica que los tanques vengan precintados en la parte de arriba de los tanques de la cisterna y tampoco los conductos de salida de combustible de la cisterna por donde se conecta las mangueras para la descarga.

No se verifica el combustible que viene en cada tanque de las cisternas para poder conectar las mangueras en los tanques del grifo, pudiendo equivocarse de combustible al momento de conectar. Ocasionando problema económico y de tiempo para la empresa al tener que vaciar los tanques y realizar la limpieza del tanque afectado.

Ítem 08

Se termina la descarga y se procede a desconectar mangueras y se tapan los orificios que se utilizaron para la descarga.

Encargado:

El responsable es el chofer de la empresa de transportes contratada.

Proceso:

Una vez terminada la descarga se procede a desconectar las mangueras, se tapan los orificios de los tanques del grifo.

Problema:

No se realiza la verificación de los tanques de la cisterna para confirmar si quedó vacía en su totalidad.

No se realiza el proceso de desconchar la cisterna; es decir, que la cisterna realice movimientos bruscos para atrás y adelante a manera de que pueda caer todo el combustible que se queda en la tubería de la cisterna, seguidamente destapar y conductos de la cisterna y sacar el combustible en baldes para luego depositarlo en los tanques del grifo.

Ítem 09

Se apunta la medida inicial y final de descarga de los tanques en un cuaderno u hojas sueltas.

Encargado:

Esta actividad la realiza cualquier despachador que esté de turno.

Proceso:

Al obtener la información de la medida realizada con la varilla, se apunta en un cuaderno u hoja cualquiera para continuar con el proceso de la descarga.

Problema:

En algunas ocasiones se omite este paso y no se toma nota.

Cuando se mide y se anota, esa información no es alcanzada al administrador de forma oportuna.

Proceso de venta.

Ítem10

No se emite comprobante de pago en todas las ventas realizadas.

Encargado:

Los responsables de emitir comprobante son los despachadores.

Proceso:

Al realizarse una venta, se debe consultar de forma obligatoria si el cliente necesita boleta de venta o factura de ser el caso.

De ser así el despachador debe utilizar la plataforma de facturación con la que cuenta la estación de servicios para posteriormente entregar el comprobante solicitado.

Problema.

El operario de planta no emite el comprobante de pago por que algunos clientes no lo solicitan y otras veces por que el despachador no consulta.

Al no formular el comprobante de pago estamos desatendiendo el principio de documentación y registro adecuado y oportuno de las transacciones y hechos.

Al no emitirse comprobante de pago por cada venta realizada, no se puede llevar un adecuado control de las ventas.

4.1.3. Determinar la confiabilidad de los procedimientos de control interno mediante aplicación de cuestionarios.

Mediante la realización de la entrevista al administrador y los cuestionarios a los trabajadores de planta se pudo averiguar las fallas en relación a controles internos que tiene la empresa.

Cuestionario aplicado al área administrativa

Empresa: Grifo Tobi EIRL

Aplicado: Administrador

Tabla 4. *Cuestionario aplicado a la empresa Tobi EIRL*

Administrador			
Proceso de compra	Definición	Consecuencia	SÍ/ NO
¿Quién se encarga de la compra? ¿Existe una planificación de compra?	El administrador se encarga de la compra y lo hace de forma empírica.	Lo que puede causar una compra excesiva o un déficit.	No.
La autorización, ejecución y pago ¿Es realizado por personas diferentes?	El administrador es el único encargado de todo este flujo.	Al ser el único responsable de todo el procedimiento de compra es más propenso a errores y fraude.	No.
¿Existe un fichero actualizado con los principales proveedores y sus tarifas?	Solo se trabaja con un proveedor, y no se cuenta con fichero de precios.	El que se trabaje con un solo proveedor puede traer problemas de desabastecimiento.	No.
¿Se formalizan acuerdos con proveedores periódicamente en cuanto a precios, condiciones, etc.?	No hay una conversación periódica con el proveedor ni la búsqueda de nuevos proveedores.	Esto es una desventaja para la empresa, porque pese a que hay un consumo reiterado y variaciones en los precios internacionales, no hay un ajuste.	No.
¿Existe un sistema de control de proveedores?	No se cuenta con tal.	El que no haya una observación del mercado y los proveedores puede perjudicar a la empresa, ante la posibilidad de generar un mejor contrato.	No.
¿Se prepara una orden de pedido por cada compra que se realiza?	No se prepara una orden de pedido por cada compra realizada.	No queda un registro de la compra realizada.	No.
¿Están dichas órdenes prenumeradas? ¿Existe	No aplica		No.

un control sobre la numeración?			
¿Se mantiene un registro detalle de las órdenes de pedidos solicitados a proveedores?	No hay un registro detallado de las órdenes de compra.	Al no contar con tal, no hay una sistematización de las compras realizadas para el historial y posteriores compras.	No.
¿Son corroborados los pedidos antes de ser enviados?	No hay una corroboración, considerando que solo el administrador se encarga de todo el proceso de compra.	Puede haber un error en el pedido y ante la falta de corroboración, no habría como evitarlo.	No.
¿Exigen a los proveedores la confirmación del pedido?	Sí existe un pedido de confirmación.		Sí.
¿Se envía una copia de la orden de pedido y confirmación de proveedores a las áreas de recepción y contable?	No existe un área de recepción formal y sí se envía al área contable.	La falta de un área de recepción hace más peligrosa	No.
Almacenamiento	Definición	Consecuencia	
¿Existe un único punto de recepción por el cual pasan todas las existencias que se reciben?	No existe formalmente.	Esto significa que no	No.
¿Existen instrucciones escritas adecuadas para la recepción del combustible?	No hay nada por escrito.	Esto se considera un problema que afecta la gestión de existencias, que no haya control ni manuales de uso.	No.
¿Las existencias almacenadas se encuentran ordenadas de tal manera que facilite y simplifique la manipulación y recuento de los artículos?	Cada tipo de combustible tiene un tanque de almacenamiento propio.	Hay 4 artículos de venta, cada uno en un tanque propio de almacenamiento, sin embargo por su forma cilíndrica, la medición manual que se hace no permite saber el contenido exacto.	Sí.
¿En qué momento se realizan inventarios?	Se realiza inventario, cada cambio de turno se miden los tanques de almacenamiento.	No hay un inventario inopinado lo que puede estar generando un fraude por parte de algún miembro de la empresa, al saber los momentos exactos de toma de inventario.	A veces.
¿Existen instrucciones escritas para la realización del inventario físico?	No hay nada por escrito.	El administrador subestima este procedimiento, sin embargo, a través de los inventarios se puede saber si hay algún robo de existencias.	No.

¿Se utilizan hojas prenumeradas para la verificación y su posterior control?	Se utiliza un cuaderno que no tiene ningún uso formal por parte de contabilidad o de la administración.	Esto aumenta la posibilidad de algún fraude, porque se puede alterar las hojas.	No.
¿Se realiza el recuento físico de los almacenes por personas diferentes a los responsables de su custodia?	De todo ello se encargan los auxiliares.	Al ser la misma persona, aumenta la posibilidad de fraude.	No.
Stock	Definición	Consecuencia	
¿Vigila los plazos de rotación de las diferentes categorías de stock de forma habitual?	No hay una vigilancia sistemática.	Ante esto puede haber un superávit o un déficit en la compra.	No.
¿Controla de forma sistemática los diferentes aspectos de los artículos vendidos, como plazo de rotación, número de pedidos, cantidad de veces de agotamiento de stocks?	No hay un control sistemático.	Mientras menos se sistematice, la empresa tiene menos conocimiento de sus existencias y no aprovecha sus ventajas.	No.
¿Existe un stock mínimo a tener en almacén?	No hay definido un stock mínimo.	Lo que puede dejarlos en algún momento sin stock y dejando de percibir ganancias.	No.
Ventas	Definición	Consecuencia	
¿Se hacen ventas al crédito y al contado?	Sí.	Es necesario establecer un marco entorno a las ventas al crédito. Porque también puede haber un filtro en base a estas.	Sí
¿Se emite comprobante de venta en toda operación?	No.	Hemos podido constatar que no siempre se emite comprobantes de venta. Esto genera falta de confiabilidad en la información contable.	No.
¿Existe un proceso para realizar la venta al crédito?	Sí, se firma un contrato.	Hay un proceso en las ventas al crédito, por lo que hay menos riesgos de desfallo.	Sí.
¿Existe alguna autorización para realizar venta al crédito?	Sí. El administrador o gerente.	Los auxiliares no pueden vender al crédito, solo se hace mediante contrato, por lo que se reduce las posibilidades de desfallo.	Sí.
¿Se realizan verificaciones por personas independientes que confirmen el adecuado	No hay verificaciones.	Puede haber algún tipo de fraude en las ventas, ya que existen diversos medios utilizados, lo que podría conocerse haciendo estas verificaciones.	No.

funcionamiento y control del circuito de ventas?			
¿Se realiza un control a los dispensadores de combustible para que estos no sean manipulados por los griferos?	No.	No existe una revisión de las máquinas por lo cual los despachadores pueden manipular el cambio de precio en los surtidores, ocasionando pérdidas en la empresa	No.
¿Existe políticas de atención al cliente?	No.	No existe indicaciones por escrito donde se indique pasos para atender al cliente.	No.
¿Existe una cantidad máxima permitida de manejo de efectivo para el despachador?	No.	Esto ocasiona que el dinero en grandes cantidades exponga la integridad del despachador, como las ventas mismas de la empresa.	No.
¿Se realiza algún tipo de arqueo inopinado?	No.	El despachador puede estar manejando el dinero en alguna actividad distinta que sea fuera de la empresa.	No.

Fuente: Elaboración propia.

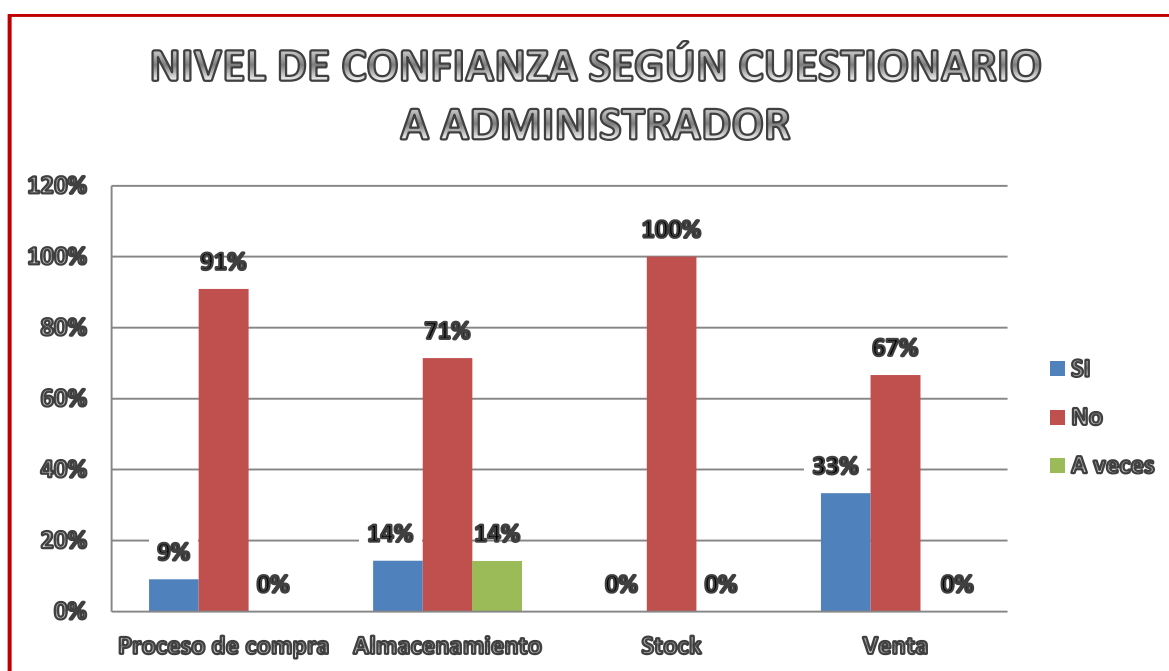


Figura 4. Nivel de confianza según cuestionario a administrador

Fuente: Elaboración propia.

Según la recopilación de datos obtenidos mediante encuesta realizada en la estación de servicios Grifo Tobi EIRL, podemos observar que en todos los procesos considerados existen deficiencias.

- En el proceso de compra es mayor la falta de controles por tal motivo existe un 91% de acciones que no se ejecutan, generando dificultades al momento de realizar los requerimientos de combustible de una forma más oportuna. Se omiten pasos como la supervisión por parte de un responsable, así como también la falta de un manual de funciones detalladas para cada área que interviene en dicho proceso de compra. De las acciones realizadas, solo un 9% se realizan para poder generar el requerimiento de la compra final.
- En el proceso de almacenamiento hay un 71 % de acciones consideradas en la encuesta que no se realizan y de manera parcial un 14 % y la diferencia de forma ocasional. En las acciones que no se realizan se observa que no existe un manual donde se detalle las instrucciones del proceso de almacenamiento como la recepción, por esta omisión se genera una recepción empírica que genera un desorden y falta de control al momento del ingreso del combustible a los tanques. No se realiza inventarios físicos de forma regular o inopinada como parte del control, no existe además un control con formatos ya establecidos donde quede constancia de lo que se recepciona.
- El proceso de stock no es tomado en cuenta según el análisis de la encuesta realizada y reflejada en nuestra gráfica en un 100 % de falta de control. El stock mínimo en cada tanque debe ser muy importante para tener un óptimo nivel de combustible que favorezca a nuestro cliente y a nuestra empresa. No se realiza un análisis de ventas promedio para determinar la frecuencia de rotación de nuestra mercadería, al ser este un producto de alta rotación es importante manejar un óptimo almacenaje y demás medidas que generen eficiencia en este proceso.
- La entrevista realizada nos permite tener un promedio de acciones que realizan para el control de ventas. Según el análisis de acuerdo al gráfico en un 67 % falta de controles por lo que se infiere que hay deficiencias que dificulta que se realicen ventas de manera eficiente. Las ventas son el pilar de todo negocio e importante para poder permanecer en el mercado y por tal motivo es vital poder tener un buen control respecto en atención al cliente, manejo de efectivo y facilidades de adquisición como lo son el crédito, supervisiones frecuentes y políticas de atención al cliente.

Cuestionario de control aplicado al área administrativa.

Empresa: Grifo Tobi EIRL.

Aplicado a: Trabajadores de planta.

Tabla 5. *Cuestionario de control aplicado al área administrativa*

Trabajadores de planta			
Compra	Definición	Consecuencia	SÍ/NO
¿Existen varios encargados de realizar la compra?	No.	Solo es el administrador	No.
La autorización, ejecución y pago ¿Es realizado por personas diferentes?	Solo el administrador se encarga de la compra.	Al ser el único responsable de todo el procedimiento de compra es más propenso a errores y fraude.	No.
¿El encargado de las compras, si tiene separada la función de descargar o vender?	Sí.	Es positivo puesto que realizar varias funciones puede devenir en fraude.	Si.
¿Se informa a operarios de planta siempre que se realiza una compra?	No.	Puesto que no hay un proceso debido.	No.
Almacenamiento	Definición	Consecuencia	SÍ/NO
¿Existe un único punto de recepción por el cual pasan todas las existencias que se reciben?	Sí, hay un tanque de almacenamiento para cada tipo de combustible.		Sí.
¿Existen instrucciones escritas adecuadas para la recepción del combustible?	En cada cambio de turno que se realiza todos los días en la mañana se mide la cantidad de combustible que hay en los tanques de almacenamiento.	Las funciones no pueden ser realizadas con rigurosidad al no haber un manual de funciones.	No.
¿Las existencias almacenadas se encuentran ordenadas de tal manera que facilite y simplifique la manipulación y recuento de los artículos?	No.	Todo el combustible que llega se descarga en el tanque según tipo de producto.	No.
¿Se realizan inventarios inopinados?	No.	La falta de estos amplia la posibilidad de fraude de parte de la empresa.	No.

¿Existen instrucciones escritas adecuadas para la realización del inventario físico?	No.	Las funciones no pueden ser realizadas con rigurosidad al no haber un manual de funciones.	No.
¿Se utilizan hojas prenumeradas para la verificación y su posterior control?	No.	Esto aumenta la posibilidad de algún fraude, porque se puede alterar las hojas.	No.
¿Se realiza el recuento físico de los almacenes por personas diferentes a los responsables de su custodia?	No.	Suelen ser cualquier persona desocupada, como cualquier vendedor del grifo.	No.
Stock	Definición	Problema	SÍ/NO
¿Controla de forma sistemática los diferentes aspectos de los artículos vendidos, como plazo de rotación, número de pedidos, cantidad de veces de agotamiento de stocks?	No.	Mientras menos se sistematice, la empresa tiene menos conocimiento de sus existencias y no aprovecha sus ventajas.	No.
¿Existe un stock mínimo a tener en almacén?	No	Lo que puede dejarlos en algún momento sin stock y dejando de percibir ganancias.	No.
Ventas	Definición	Consecuencia	SÍ/NO
¿Se hacen ventas al crédito y al contado?	Sí.	Es necesario establecer un marco entorno a las ventas al crédito. Porque también puede haber un filtro en base a estas.	Sí.
¿Se emite comprobante de venta en toda operación?	No.	Esto genera falta de confiabilidad en la información contable.	No.
¿Existe un proceso para realizar la venta al crédito?	Sí.	Hay un proceso en las ventas al crédito y esta es mediante contrato, por lo que hay menos riesgos de desfalco.	Sí.
¿Se solicita autorización para este tipo de venta al crédito?	Sí.	Lo autoriza administración o gerencia y se hace mediante contrato, por lo que se reduce las posibilidades de desfalco.	Sí.
¿Se realizan verificaciones por personas independientes que confirmen el adecuado	No.	Puede haber algún tipo de fraude en las ventas, ya que existen diversos medios utilizados, lo que podría	No.

funcionamiento y control del circuito de ventas?		conocerse haciendo estas verificaciones.	
¿Se realiza un control a los dispensadores de combustible para que estos no sean manipulados por los griferos?	No.	No hay revisión, solo lo revisan cuando fallan.	No.
¿Existe políticas de atención al cliente?	No.	No hay manual para atender al cliente. Solo se atiende según experiencia.	No.
¿Existe una cantidad máxima permitida de manejo de efectivo para el despachador?	No.	Se deposita casi terminando el turno.	No.
¿Se realiza algún tipo de arqueo inopinado?	No.	Solo se realiza cierre de ventas cuando se va a cambiar turno.	No.

Fuente: Elaboración propia.

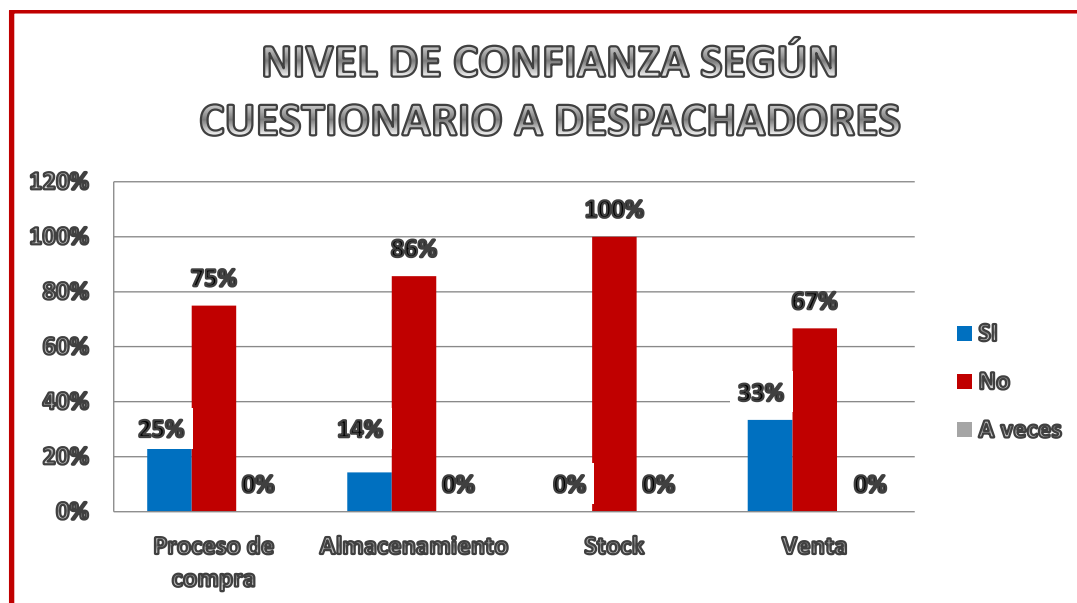


Figura 5. Nivel de confianza 2.

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos obtenidos del cuestionario realizado a los despachadores en la estación de servicios grifo Tobi EIRL, puede notarse las deficiencias encontradas en cada proceso en el cual se enfoca la presente investigación.

- En el proceso de compra básicamente como herramientas de control se ve desfavorable en un 75 % puesto que la compra se realiza por el administrador y él es quien dispone de los pedidos a realizar a los proveedores. Lo positivo es que no interviene en otra parte del proceso y permite mitigar el riesgo respecto de algunas acciones fraudulentas.
- En el proceso de almacenamiento según la información recabada se observa que existe la ausencia de controles. Empezando por la falta de un manual con instrucciones escritas, siendo de gran importancia para tener un orden facilitando el buen desempeño y eficiencia del personal y colaboradores a cargo de esta área. Así mismo el uso de documentación para el registro adecuado de la información de manera oportuna, siendo esta el sustento en una posterior verificación. Según lo indicado el 86 % representado en el gráfico demuestra la deficiencia que se tiene en este proceso afectando de la solidez de la empresa en cuanto a la custodia de las existencias.
- En el proceso de stock según el cuestionario aplicado y nuestro análisis graficado en las barras nos muestra de forma clara en un 100 % que no hay ningún tipo de control en cuanto al manejo de sus existencias y por ende las políticas en relación al abastecimiento de las existencias del grifo son inexistentes. Dicho análisis nos permite ver que no existe una cantidad mínima para almacenaje en tanques ocasionando que se puedan quedar sin producto y perjudicar a la empresa.
- En el proceso de ventas pudimos obtener un 67% de deficiencias en cuanto al control, siendo el área en que aparentemente existen menos deficiencias. Una falla principal es que no se emite comprobante en todas las operaciones de venta, generando una información no confiable de ventas reales. Otra deficiencia que se pudo observar como en las demás áreas es la falta de manuales y políticas de ventas, manejo de efectivo, entre otros.

4.1.4. Determinar indicadores de gestión de existencias.

A continuación presentamos los indicadores de gestión de existencias:

Promedio existencias.

Tabla 6. *Promedio existencias*

Periodo	2,017	2,018
(Año anterior+Año presente)/2	72,512.00	75,895.50

Fuente: Elaboración propia.

Rotación de existencias N° veces.

Tabla 7. *Rotación de existencias*

Periodo	2,017	2,018
Costo ventas / Promedio existencias	= $\frac{2'445,441}{72,512}$	= $\frac{2'953,146}{75,895.50}$
N° veces =	33.72	38.91

Fuente: Elaboración propia.

La rotación de existencias de la empresa en estudio, según la aplicación del ratio nos indica para el periodo 2017 una rotación de un aproximado de 33 veces al año. Sin embargo, en el siguiente año como se muestra en el cálculo realizado, nos indica que hay un aumento aproximándose a las 39 veces por año. Esto debido a que el parque automotor ha venido en constante crecimiento generando un incremento en el consumo y por tanto mayor rotación de los combustibles.

Rotación de existencias N° días.

Tabla 8. *Rotación de existencias N° días*

Periodo	2,017	2,018
(Promedio existencias x360) / Costo ventas	= $\frac{75,512 \times 360}{2'445,441}$	= $\frac{75895.50 \times 360}{2'953,146}$
N° días =	10.67	9.25

Fuente: Elaboración propia.

Este ratio nos permite reconocer la rotación de las existencias en días. En el periodo 2017 puede observarse que el producto tiene una rotación cada 11 días aproximadamente, mientras que en el año siguiente 2018 muestra una rotación de existencias cada 9.25 días, es decir el tiempo es mucho menor de lo cual podemos concluir que la demanda ha crecido, reduciendo el stock de forma más frecuente.

Volumen de compra.

Tabla 9. *Volumen de compra*

Periodo	2,017	2,018
Valor compras / Total ventas	= $\frac{2'468,701.26}{2'893,790.00}$	= $\frac{2'949,811.28}{3'349,048.00}$
valor %	85	88

Fuente: Elaboración propia.

Este ratio nos permite conocer en qué porcentaje se encuentra las compras respecto de las ventas de un periodo. En este ratio se puede observar que el porcentaje de compras representa un 85 % de las ventas, mientras que en el año 2018 representa un 88 % de las ventas. Se observa que hay un aumento de un 3 % aproximadamente por las compras indicando que hay mayor adquisición del producto.

Indicador de merma.

Tabla 10. *Indicador de merma*

Periodo	2,017	2,018
Merma / Compra	= $\frac{28,124.09}{2'468,701.26}$	= $\frac{37,896.07}{2'949,811.28}$
indicador	1.14	1.28

Fuente: Elaboración propia.

Según los estudios de merma realizados en su periodo correspondiente, podemos calcular cuánto representa dicha merma respecto de la compra realizada. Por tal análisis podemos observar que para el periodo 2017 representa 1.14% del total de las compras y en el siguiente año 2018 hay un aumento de 0.15 % en promedio y representa 1.28% del total de las compras.

4.1.5. Diseñar controles internos para la gestión de existencias en el grifo Tobi EIRL, periodo 2017-2018.

A partir de lo hallado se propone una serie de controles internos para mejorar la gestión de existencias en la empresa.

A continuación, presentamos los manuales de cada uno de los procedimientos que hemos venido analizando, gestión de stock, adquisición, almacenamiento y venta; estos tendrán una persona encargada, la cual velará por el cumplimiento de dichos manuales.

i) Diseño de controles internos para los procesos de stock, adquisición, almacenamiento y venta.

Diseño de controles internos para el proceso de stock.

Tabla 11. *Diseño de controles internos para el proceso de stock*

<i>Proceso de stock</i>		
Problema	Documentos	Responsable
<p><i>1) La medición del combustible que posee cada tanque se hace con una varilla de fierro (con medidas a manera de regla) a través de un orificio acondicionado que tienen estos tanques.</i></p> <p><i>2) Se apunta los saldos de la medición de tanques en un cuaderno.</i></p>	<p><i>1) Manual de procedimientos para la gestión de stock.</i></p> <p><i>2) Formato pre numerado para la toma de numeración de dispensadores.</i></p> <p><i>3) Formato pre numerado para registro de saldos de tanques.</i></p>	<p><i>1) Jefe de playa</i></p> <p><i>2) Asistente administrativo</i></p> <p><i>3) Administrador</i></p>

Manual de procedimientos para la gestión de stock.

Objetivo.

Este proceso inicia con el cambio de turnos 08:00 a.m., realizando la toma de numeración de los surtidores todos los días de forma periódica y estableciendo las

cantidades en cartillas pre-numeradas, para con esta información poder saber el movimiento de las existencias y realizar óptimos cálculos de stock.

Los tanques deben tener un sistema de medición con radar, para saber con exactitud los movimientos de las existencias.

Actividades de control interno

Jefe de playa

- Solicitar a un despachador que proceda a destapar cada tanque y supervisa que se realice la medida por tipo de combustible.
- Verificar que se deje de vender mientras se toma numeración para que así el registro sea exacto.
- Registrar las medidas obtenidas por tipo de combustible en los formatos pre-numerados para dejar constancia de la información recogida.
- Verificar que la toma de numeración de los dispensadores no sea manipulada al realizar el cambio de turno.
- Registrar información tomada de los dispensadores de combustible en formatos pre numerado ya establecidos.
- Informar al asistente administrativo de la información tomada, entregando copia de los formatos pre-numerados firmados y sellados.

Asistente administrativo

- Solicitar a un despachador que proceda a destapar cada tanque y supervisa que se realice la medida por tipo de combustible.
- Verificar que se deje de vender mientras se toma numeración para que así el registro sea exacto.
- Registrar las medidas obtenidas por tipo de combustible en los formatos pre-numerados para dejar constancia de la información recogida.
- Verificar que la toma de numeración de los dispensadores no sea manipulada al realizar el cambio de turno.
- Registrar información tomada de los dispensadores de combustible en formatos pre numerado ya establecidos.
- Informar al asistente administrativo de la información tomada, entregando copia de los formatos pre-numerados firmados y sellados.

Asistente administrativo

- Verifica que el formato de toma de numeración de los dispensadores pre-numerados para el cambio de turno se encuentre debidamente firmado y sellado.
- Registrar las observaciones que encuentre en los documentos recepcionados, tales como borroneos u otros, por posibles fraudes.
- Realiza informe o enviar alertas mediante un correo dejando constancia de alguna observación o irregularidad detectada al administrador.

Administrador

- Revisar que el formato pre-numerado de medidas de stock tomado al iniciar la mañana para el cambio de turno, se encuentre correctamente firmado y sellado por el jefe de playa.
- Verificar de forma inopinada que el stock informado se encuentre correcto.

Registros:**Formato pre numerado de toma de numeración de dispensadores.**

Tabla 12. Formato pre numerado de toma de numeración de dispensadores.

GRIFO "TOBI E.I.R.L"**PARTE
DIARIO****VENTA DE COMBUSTIBLES****000001**

Toma de numeración de dispensadores para el cálculo de venta por día

TURNO	I	TIPO	NUMERACIÓN DIGITAL		TOTALES		NUMERACIÓN MECÁNICA		FECHA	
	II		N° DE ENTRADA	N° DE SALIDAS	GALONES	SOLES	N° ENTRADA	N° SALIDA	GALONES	SOLES
I	A	B5			0.000	0.00			0	0.00
	B	B5			0	0.00			0	0.00
II	A	B5			0.000	0.00			0	0.00
	B	B5			0.000	0.00			0	0.00
	A	84			0.000	0.00			0	0.00
	B	84			0.000	0.00			0	0.00
	A	90			0.000	0.00			0	0.00
	B	90			0.000	0.00			0	0.00
III	A	B5			0.000	0.00			0	0.00
	B	B5			0.000	0.00			0	0.00
	A	84			0.000	0.00			0	0.00
	B	84			0.000	0.00			0	0.00
	A	90			0.000	0.00			0	0.00
	B	90			0.000	0.00			0	0.00
	A	95			0.000	0.00			0	0.00
	B	95			0.000	0.00			0	0.00
TOTAL VENTA					0.00	TOTAL SOLES			0.00	

Fuente: Elaboración propia.

Formato pre-numerado para registro de saldos en tanques.Tabla 13. *Formato pre-numerado para registro de saldos en tanques*

<u>EMPRESA: GRIFO TOBI EIRL</u>		
<u>RUC: 20352931323</u>		
N° - 001		
MEDIDA STOCK FÍSICO		
SEGÚN:		
Inventario al:		Hora corte:
ITEM	COMBUSTIBLE	Unidades (Galones)
1	DIESEL B5 S-50	
2	GASOHOL SUPER PLUS 84	
3	GASOHOL SUPER PLUS 90	
4	GASOHOL SUPER PLUS 95	

Elaborado por: _____ Fecha: _____

Firma: _____

Supervisor (Administrador/Gerente)

v°B

Fuente: Elaboración propia.

Diseño de controles internos para el proceso de adquisición.

Tabla 14. *Deficiencias encontradas en el proceso de adquisición y las actividades de control interno propuestas.*

<i>Proceso de Adquisición</i>		
Problema	Documentos	Responsable
<p>1) <i>El administrador recibe las medidas tomadas de los tanques y no verifica la información.</i></p> <p>2) <i>El administrador realiza la compra sin realizar planificación alguna.</i></p> <p>3) <i>Transporte del combustible comprado es transportado por un tercero sin supervisión.</i></p>	<p>1) <i>Formato pre numerado para registros de saldos en tanques.</i></p> <p>2) <i>Ficha programación de compras.</i></p> <p>3) <i>Orden de compra.</i></p> <p>4) <i>Guía remisión remitente.</i></p> <p>5) <i>Registro SCOP.</i></p>	<p>1) <i>Administrador.</i></p> <p>2) <i>Jefe de playa.</i></p>

Fuente: Elaboración propia.

Manual de procedimientos para una eficiente gestión en el proceso de adquisición.

Objetivo.

Lograr que la empresa grifo tobi eirl., realice una buena gestión de compra, a fin de poder cumplir objetivos y metas propuestas. El proceso de compra es el primer que la empresa ejecuta para el proceso general de la empresa, así que debe ser bien ejecutado para que esta logre sus objetivos.

Este proceso inicia cuando recibe la información otorgada de los saldos y ventas del día por parte del jefe de playa.

Actividades de control interno.**Administrador**

- Obtener en tiempo oportuno el stock real que informó el jefe de playa.
- Planificar la compra de las existencias junto a gerencia y la registra en una ficha de programación.
- Verificar el correcto llenado y elaboración de la orden de compra.
- Realizar identificación, selección y negociación con proveedores; coordinando las acciones de compra.
- Solicitar a gerencia la autorización para realizar la compra, esperando su firma en la orden. Caso contrario solicitar aprobación mediante correo u otro medio probatorio.
- Verificar que se genere correctamente el SCOP (Sistema de control de órdenes de pedido), ingresando a la POV (Plataforma virtual de Osinergmin) / ingresamos clave y usuario. Se genera un código de 11 dígitos donde figura el producto/cantidad/planta donde cargará.
- Verificar disponibilidad de línea de crédito o efectivo para la compra.
- Confirmar disponibilidad de la unidad que transportará el producto de la planta a la estación.
- Verificar correcto llenado de la guía de remisión remitente correspondiente.
- Analizar periódicamente los costos de los productos adquiridos.
- Verificar que se cumpla con stock de seguridad de acuerdo a políticas de la empresa.
- Controlar que toda la documentación involucrada en cada compra realizada se encuentre correcta.

Jefe de playa

- Verificar que el transporte que realizará la carga de la compra de combustible, se encuentre en buen estado y vacío.
- Verificar que el vehículo cuente con su documentación correcta para realizar el transporte de muestra compra.
- Registrar en el cuaderno de cargo pre-numerado la hora de partida del vehículo encargado de hacer el viaje.
- Recepcionar y verificar el correcto llenado de la factura, la guía de remisión remitente y la guía remisión transportista.

Registros:**Formato pre numerado para registros de saldos en tanques.**Tabla 15. *Formato pre numerado registro saldo en tanques*

N° - 001		
<u>EMPRESA: GRIFO TOBI EIRL</u>		
<u>RUC: 20352931323</u>		
MEDIDA STOCK FÍSICO		
SEGÚN:		
Inventario al:		Hora corte:
ITEM	COMBUSTIBLE	Unidades (Galones)
1	DIESEL B5 S-50	
2	GASOHOL SUPER PLUS 84	
3	GASOHOL SUPER PLUS 90	
4	GASOHOL SUPER PLUS 95	
Elaborado por:		Fecha:
Firma: _____		
Supervisor (Administrador/Gerente)		

v°B		

Fuente: Elaboración propia.

Ficha de programación de compras.Tabla 16. *Ficha de programación de compras*

GRIFO TOBI EIRL RUC N° 20352931323																
FICHA DE PROGRAMACIÓN DE COMPRA (En galones)																MES: _____
FECHA	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
DIESEL B5 S-50																
GASOHOL 84																
GASOHOL 90																
GASOHOL 95																
PROVEEDOR																
SITUACIÓN																
FECHA	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
DIESEL B5 S-50																
GASOHOL 84																
GASOHOL 90																
GASOHOL 95																
PROVEEDOR																
SITUACIÓN																
_____ RESPONSABLE								_____ GERENTE								
SITUACIÓN: Cancelado o Crédito																

Fuente: Elaboración propia.

Orden de compra.

Nueva Orden de Pedido Simple

GRIFO TOBI E.I.R.L.

Codigo Osinerg : 20200
Registro DGH : 0001-CDFJ-22-2006

Empresa Mayorista : PETRÓLEOS DEL PERÚ - PETROPERU S.A. (*)

Planta : PLANTA TERMINAL DEL CALLAO (*)

Número de Orden de Compra : 0001

Placa de Transporte : VT-4517

Fecha Entrega : 06/04/2009 calendario

Información adicional al pedido :

Ver Detalles Limpial Cerrar Ventana

Los campos con (*) son de carácter Obligatorio.
El Transporte ingresado no se encuentra registrado o no ha ingresado ningún transporte

Producto	Volumen Maximo Comprador (gls)	Volumen Pedido (gls)
Gasolina B4	3000	500
Turbo A-1	100	100
Petróleo Industrial No 6	3000	1000
Diesel B2	30000	1500

Vista Previa Cerrar Ventana

Figura 6. Formato de orden de compra de la empresa Grifo Tobi EIRL.

Guía de remisión remitente

GRIFO TOBI E.I.R.L.
VENTA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES EN GENERAL
CALLE CHINCHAYSUYO N° 190 - MÓRROPE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE

RUC 20352931323
GUIA DE REMISION - REMITENTE
0002- 0001692

FECHA DE INICIO DEL TRASLADO: _____

PUNTO DE PARTIDA _____ **PUNTO DE LLEGADA** _____

DESTINATARIO _____ **UNIDAD DE TRANSPORTES/CONDUCTOR** _____

NOMBRE O RAZON SOCIAL: _____ MARCA DEL VEHICULO: _____ PLACA N° _____
R.U.C. _____ LICENCIA DE CONDUCIR: _____

ITEM	DESCRIPCION	CANT.	UNID. DE MEDL.	PESO TOTAL

TRANSPORTISTA
NOMBRE: _____
R.U.C.: _____

MOTIVO DEL TRASLADO

<input type="checkbox"/> 1. VENTA	<input type="checkbox"/> 9. EMISOR ITINERANTE
<input type="checkbox"/> 2. VENTA SUJETA A CONFIRMAR	<input type="checkbox"/> 10. ZONA PRIMARIA
<input type="checkbox"/> 3. COMPRA	<input type="checkbox"/> 11. IMPORTACION
<input type="checkbox"/> 4. CONSIGNACION	<input type="checkbox"/> 12. EXPORTACION
<input type="checkbox"/> 5. DEVOLUCION	<input type="checkbox"/> 13. OTROS
<input type="checkbox"/> 6. ENTRE ESTABLECIMIENTOS DE LA MISMA EMPRESA	<input type="checkbox"/> (A) EXHIBICION
<input type="checkbox"/> 7. PARA TRANSFORMACION	<input type="checkbox"/> (B) DEMOSTRACION
<input type="checkbox"/> 8. RECOJO DE BIENES TRANSFORMADOS	Otros _____

p. GRIFO TOBI E.I.R.L.

CONFORMIDAD DEL CLIENTE

COMPROBANTE DE PAGO
TIPO: _____

IMP. EROS E.I.R.L. RUC. 20479820067
CALLE BOLOGNESI N° 548 CEL.: 973836999 - LAMBAYEQUE
AUT. N° 0105467071 DEL 000501 AL 002000
F.I. 20 - 02 - 16

DESTINATARIO

Figura 7. Guía de remisión empresa Grifo Tobi EIRL.

Registro SCOP.

Lima, 12 de octubre del 2010

Osinergmin

Inicio Bienvenido

Ingrese su usuario y contraseña:

Usuario:

Contraseña:

Aceptar

Misión

Supervisar el correcto funcionamiento de energía, regular eficientemente los servicios públicos de electricidad y gas natural, supervisar el cumplimiento de las normas de seguridad y medio ambiente del sector energía, e impulsar el desarrollo sostenible del sector, actuando para ello con economía y transparencia.

Visión

Lograr que la provisión de energía en el país se dé en forma eficiente y equitativa, y que las actividades del sector energía energético se desarrollen en forma segura, protegiendo el medio ambiente, buscando la credibilidad y reconocimiento de la sociedad.

En caso de tener problemas envíenos un correo a: lcas@osinergmin.gob.pe

Jr. Bernardo Monteagudo N° 222 - Magdalena del Mar
Teléfono: 219-3410 Opción 4

Figura 8. Registro SCOP de OSINERGMIN.

Diseño de controles internos para el proceso de almacenamiento.

Tabla 17. Deficiencias encontradas en el proceso de almacenamiento y las actividades de control interno propuestas.

<i>Proceso de almacenamiento</i>		
Problema	Documentos	Responsable
<p><i>1) Se utiliza varilla de fierro para medir tanques antes de iniciar y al finalizar la descarga.</i></p> <p><i>2) La manguera se conecta a los tanques para proceder a descargar sin previa verificación del precintado.</i></p> <p><i>3) Se termina de descargar sin confirmar si la cisterna está vacía.</i></p> <p><i>4) Se apunta la medida inicial y final de descarga de los tanques en un cuaderno u hojas sueltas.</i></p>	<p><i>1) Formato pre numerado de descarga en tanques.</i></p> <p><i>2) Acta de recepción de combustible.</i></p>	<p><i>1) Jefe de playa</i></p> <p><i>2) Administrador</i></p>

Fuente: Elaboración propia.

Manual de procedimientos para una correcta gestión de almacenamiento.

Objetivo.

Lograr que la empresa grifo Tobi EIRL, tenga un proceso óptimo de recepción de combustible, estandarizado para cualquiera que sea el responsable a fin de obtener una información confiable de nuestras existencias.

Este proceso inicia cuando la empresa de transportes que traslada el combustible desde la planta hasta nuestra estación para luego ser verificada y descargada cumpliendo las funciones que le corresponden al encargado.

Actividades de control interno.

Jefe de playa

- Acompañar el vehículo desde la planta de abastecimiento de Petroperú hasta el grifo.
- Verificar que la unidad de transporte tenga las tapas de los conductos de descarga de la parte inferior precintadas con los sellos de Petroperú o cualquiera que sea el proveedor. De no ser así, hacer la indicación al transportista y comunicar al jefe de inmediato.
- Verificar que la unidad de transporte quede vacía, subiendo a la cisterna y observando que las tapas superiores de la cisterna estén precintadas con los sellos de Petroperú o cualquiera que sea nuestro proveedor. De no ser así hacer la indicación al transportista y comunicar al jefe inmediato.
- Verificar que el combustible sea el correcto de acuerdo a la compra y lo indicado en las guías.
- Realizar con la varilla las medidas iniciales de los tanques de los productos que se han comprado y registrar en los formatos pre-numerados establecidos.
- Informar que se realizará descarga e indicar que registren sus ventas mientras dura la descarga en formatos pre-numerados.
- Terminada la descarga, desconectar las mangueras, realizar el procedimiento conocido en la descarga de combustible como “desconche”, sacando todo el combustible que puede quedar en la cisterna por la forma cilíndrica que esta tiene, la cual se realiza pidiéndole al conductor que mueva la cisterna para atrás y para adelante hasta que ya no caiga combustible.
- Realizar con varilla las medidas finales de los tanques de los productos que se han comprado y registrar en los formatos pre-numerados establecidos adicionando la venta que los abastecedores proporcionan.
- Firmar el acta de recepción de combustible, dando conformidad de que la compra en cantidad y producto está correcta; o en su defecto levantar la observación en el acta de forma inmediata en caso exista algún problema con la recepción de los productos, todo esto en correspondencia con la orden de compra.
- Revisar y registrar los derrames producidos por descarga u otros factores que lo produzcan.

Administrador

- Supervisar de forma inopinada la descarga de las compras realizadas.
- Verificar las medidas anotadas de las descargas en los formatos pre-numerados.
- Realizar el seguimiento de la unidad de transporte encargada de realizar la compra.
- Capacitar al jefe de playa sobre calidad de productos y atención al cliente.
- Informar periódicamente la ejecución de los procesos de descarga y observaciones a gerencia.
- Verificación del registro de derrames producidos informados normados por OEFA y OSINERGMIN.

Registros:

Formato pre numerado de descarga en tanques.Tabla 18. *Formato pre numerado para descarga en tanques*

<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">N° - 001</div>				
<u>EMPRESA: GRIFO TOBI EIRL</u> <u>RUC: 20352931323</u>				
FORMATO CONTROL DESCARGA				
Fecha: <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>				
<u>Producto descargado</u>				
COMBUSTIBLE	Medida inicial (Galones)	Cantidad descargada (Galones)	Medida final (Galones)	Observaciones
DIESEL B5 S-50				
GASOHOL SUPER PLUS 84				
GASOHOL SUPER PLUS 90				
GASOHOL SUPER PLUS 95				
<p>Nota: Si no hubiera problema alguno se anotará "Conforme", en caso contrario se indicará la observación que corresponda.</p>				
Responsable:			Revisado por:	
Firma:			Firma:	
Dni:			Dni:	
Nombre y apellido:			Nombre y apellido:	

Fuente: Elaboración propia.

Acta de recepción de combustible.Tabla 19. *Formato pre numerado de acta de recepción de combustibles.*

N° - 001															
<u>EMPRESA: GRIFO TOBI EIRL</u> <u>RUC: 20352931323</u>															
ACTA DE RECEPCIÓN DE COMBUSTIBLE															
Fecha: <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>															
<p><u>Ruta</u> Punto de partida: Punto de llegada:</p> <p><u>Empresa que transporta</u> Nombre o razón social: Ruc n°: Placa:</p>															
<u>Producto que traslada</u>															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%; text-align: center;">COMBUSTIBLE</th> <th style="width: 20%; text-align: center;">Unidades (Galones)</th> <th style="width: 40%; text-align: center;">Observación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">DIESEL B5 S-50</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">GASOHOL SUPER PLUS 84</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">GASOHOL SUPER PLUS 90</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">GASOHOL SUPER PLUS 95</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	COMBUSTIBLE	Unidades (Galones)	Observación	DIESEL B5 S-50			GASOHOL SUPER PLUS 84			GASOHOL SUPER PLUS 90			GASOHOL SUPER PLUS 95		
COMBUSTIBLE	Unidades (Galones)	Observación													
DIESEL B5 S-50															
GASOHOL SUPER PLUS 84															
GASOHOL SUPER PLUS 90															
GASOHOL SUPER PLUS 95															
<p>Nota: Si no hubiera problema alguno se anotará "Conforme", caso contrario se indicará la observación que corresponda.</p>															
<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 5px;"> <p>Entrega</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Firma: Dni: Nombre y apellido: </div> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 5px;"> <p>Recibe Conforme</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Firma: Dni: Nombre y apellido: </div> </td> </tr> </table>	<p>Entrega</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Firma: Dni: Nombre y apellido: </div>	<p>Recibe Conforme</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Firma: Dni: Nombre y apellido: </div>													
<p>Entrega</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Firma: Dni: Nombre y apellido: </div>	<p>Recibe Conforme</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Firma: Dni: Nombre y apellido: </div>														

Fuente: Elaboración propia.

Diseño de controles internos para el proceso de venta.

Tabla 20 *Deficiencias encontradas en el proceso de venta y las actividades de control interno propuestas.*

<i>Proceso de venta</i>		
Problema	Documentos	Responsable
<i>1) No se emite comprobante de pago en todas las ventas realizadas</i>	<i>1) Boletas de venta electrónica</i> <i>2) Factura venta electrónica</i> <i>3) Guías de remisión</i>	<i>1) Administrador</i> <i>2) Jefe de playa</i>

Fuente: Elaboración propia.

Manual de procedimientos para una correcta gestión de venta.

Objetivo.

Lograr una acertada y responsable atención al cliente es una accionar muy importante por parte de los despachadores, considerando que una parte importante de la cadena de valor es la comunicación. Así como la constante supervisión del jefe de playa para cumplir con objetivos de la empresa.

Actividades de control interno.

Jefe de playa

- Capacitar al personal constantemente para atender correctamente al cliente.
- Cuidar la imagen de todo el personal operativo de planta que se relaciona directamente con el cliente.
- Verificar que se realice correctamente los procedimientos de atención como la orientación del cliente para su ubicación cerca de los dispensadores, el saludo con voz fuerte y amable, la pregunta sobre la cantidad y producto que abastecerá, la indicación del marcador en cero, la pregunta sobre el tipo de pago que utilizará, la consulta del tipo de comprobante que requiere boleto o factura, y por último despedida e invitación a que regrese.
- Verificar que la operatividad de los POS Visa y Mastercard para la correcta operación de cobranza de las ventas realizadas.

- Revisión de las impresoras de facturación para emitir los comprobantes solicitados por el cliente.
- Supervisión de que los despachadores realicen de forma correcta de cobranza y/o anulación de operaciones en Visa y Mastercard.
- Revisión de la operatividad óptima de los dispensadores de la playa del grifo como mantenimiento de mangueras, pistolas, codos, válvulas, tableros, filtros, bombas, entre otros.
- Verificación constante del dinero permitido por despachador de combustible, para que se realicen los depósitos en bóveda de acuerdo a lo indicado por administración.

Administrador

- Realizar calibraciones de forma periódica a los dispensadores de combustible como una acción preventiva, puesto que la calibración tiene como objetivo, vender la cantidad exacta de producto a nuestros clientes.
- Calibrar el SERAFIN y certificarlo por INACAL para una correcta revisión de las calibraciones.
- Efectuar subsanaciones de fallas o certificaciones para el cumplimiento de normas que indica OSINERGMIN.
- Acreditar y/o subsanar fallas o deficiencias para el cumplimiento de las normas vigentes establecidos por órganos fiscalizadores como OEFA (Organismo de evaluación y fiscalización ambiental)
- Autorizar y verificar créditos y descuentos otorgados a los clientes.
- Verificar lista de los precios de la competencia cercana, otorgada por el asistente administrativo.
- Verificar precios presentados al público en los tótems de acuerdo a lo informado en “el facilito”, sistema de presentación de precios en línea para los usuarios.

ii) Diseño de estructura organizacional y manual de organización y funciones.

Diseño de estructura organizacional

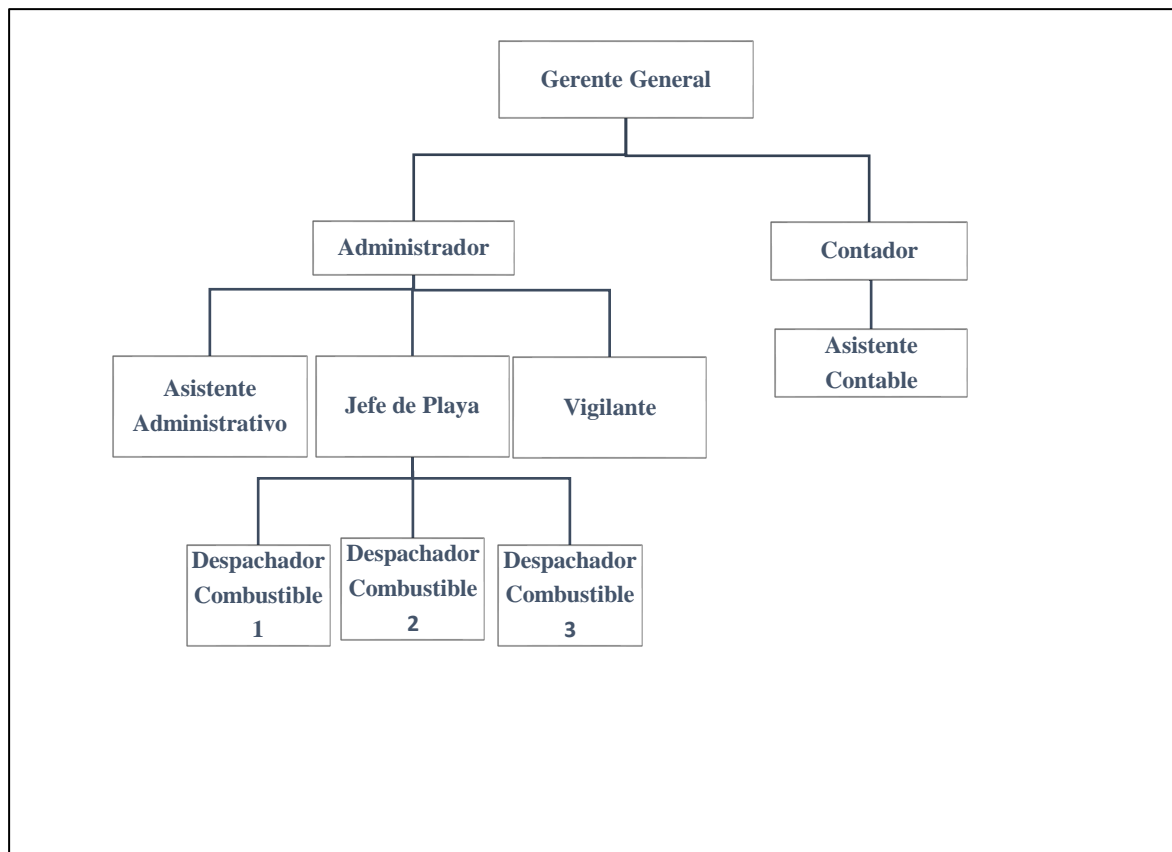


Figura 9. Organigrama propuesto.

Diseño de manual de organización y funciones para grifo tobi eirl.

A) Finalidad del manual:

El presente Manual de Organización y Funciones de la empresa Grifo Tobi EIRL. Es un documento normativo que tiene por finalidad:

1. Dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que componen la empresa determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas.
2. Brindar información acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa. Todo el personal está en

la obligación de cumplir con lo establecido en el presente Manual de Organización y Funciones. Las estructuras o actividades no consideradas en el presente documento deberán desarrollarse de acuerdo a una lógica e interpretación del Manual.

B) Alcance:

El presente manual alcanza a la estructura conformada por todo el personal que pertenece a la empresa Grifo Tobi EIRL, que labora en todos los niveles de la empresa.

Gerente General

Tabla 21. *MOF 1.*

<u>UNIDAD ORGÁNICA</u>	Gerencia general
<u>CARGO ESTRUCTURAL</u>	Gerente general
<u>Nº CÓDIGO</u>	1GG
<u>Nº DE CAP.</u>	001

Fuente: Elaboración propia

1.- Función general:

- Controlar la organización en su totalidad realizando acciones como planificación, organización, dirección, control de actividades comerciales, financieras, administrativas y otras rigiéndose por el reglamento según estrategias marcadas por la empresa.

2.- Funciones específicas:

- Representar legalmente la empresa Grifo Tobi EIRL, ante entidades, de cualquier índole sean privadas o públicas, entes recaudadores o fiscalizadores.

- Tomar la dirección, coordinación, control operacional, administrativo, comercial y financiero de la empresa Grifo Tobi EIRL.

- Definir, decidir, planear e implementar políticas que permitan el crecimiento de la empresa.

- Dirigir y controlar el planeamiento estratégico en todas las áreas.

- Establecer claramente objetivos a corto plazo, largo plazo y evaluar de forma periódica el cumplimiento de los mismos; así como también la realización de medidas correctivas.

3.- Requisitos para el puesto:

- Por ser una EIRL el dueño es titular gerente, por la tanto no se indica requisitos.

Administrador

Tabla 22. *MOF 2.*

<u>UNIDAD ORGÁNICA</u>	Administración
<u>CARGO ESTRUCTURAL</u>	Administrador
<u>Nº CÓDIGO</u>	2ADM
<u>Nº DE CAP.</u>	002

Fuente: *Elaboración propia*

1.- Función general:

- Organizar, coordinar y controlar todas las actividades relacionadas con los procesos y actividades de las diversas áreas como son almacén, contabilidad, gerencia. Proponer e implantar sistemas de control e información que garanticen la correcta administración de los recursos de la empresa

2.- Funciones específicas:

- Coordinar con las diferentes áreas de la empresa de línea y de apoyo, a fin de atender sus necesidades oportunas y eficientemente.
- Motivar el equipo de trabajo a base de liderazgo participativo, orientado a la eficiencia de la gestión de la empresa, contando con el apoyo de los aportes de los trabajadores.
- Implantar normas, políticas y procedimientos administrativos que faciliten el trabajo óptimo para todo el personal dentro de la empresa.
- Fomentar y coordinar capacitaciones, entrenamiento, desarrollo de líneas de carrera, evaluación de desempeño, generación de programas motivacionales para conseguir el desarrollo del potencial humano de la empresa en beneficio de ambas partes.
- Desarrollar estructuras con conceptos bien definidos respecto a beneficios salariales como bonos, reconocimientos u otros beneficios económicos que motiven al personal al logro de objetivos de una forma consecuente.
- Revisar que se cumpla con el procedimiento de contratación de personal.

- Supervisar diariamente el control de los inventarios de combustible que genera el jefe de playa.
- Revisar los reportes que emite su adjunto para informar a gerencia oportunamente.
- Revisar mensualmente los arqueos de caja chica emitidos por el asistente de administración.
- Revisar dinero depositado en cuenta de los cortes diarios al cambio de turno diariamente.
- Realizar toma de inventarios de forma inopinada.
- Efectuar la compra de combustible oportunamente, respetando los procedimientos establecidos.

3.- Requisitos para el puesto:

- Título profesional en administración o carreras afines
- Debe de tener una experiencia mínima 1 año en puestos similares.
- Nivel de Computación Avanzado.
- Poseer las siguientes habilidades: - Creatividad - Planificación. - Iniciativa. - Interés por el cliente (interno y externo).
- Responsabilidad.
- Capacidad para comunicarse.
- Capacidad para la toma de decisiones.
- Trabajo en Equipo.
- No contar con antecedentes penales, policiales o judiciales.

Asistente administrativo

Tabla 23. *MOF 3.*

<u>UNIDAD ORGÁNICA</u>	Administración
<u>CARGO ESTRUCTURAL</u>	Asistente administrativo
<u>Nº CÓDIGO</u>	3ASAD
<u>Nº DE CAP.</u>	003

Fuente: Elaboración propia

1.- Función general:

- Ejecutar procesos administrativos del área, aplicando procedimientos y normas definidas, elaborando documentación y revisándola, teniendo como objetivo el cumplimiento de cada uno de los procesos optimizando recursos.

2.- Funciones específicas:

- Realizar el arqueo de cuentas diarias del personal abastecedor.
- Realizar informe de precios de competencia cerca del establecimiento.
- Elaboración de cotizaciones solicitadas por el público en general, entidades privadas o públicas.
- Control de pagos al personal, revisando la situación de cada trabajador respecto a tardanzas, faltas, adelantos y faltantes en su rendición de cuentas.
- Aplicación de sanciones a personal por incumplimiento de reglas.
- Recepción de documentos para su posterior entrega al área correspondiente.
- Realizar seguimiento de pagos para su cancelación de forma oportuna.
- Asistir de forma oportuna en el desarrollo de actividades y programas de las áreas supervisadas.
- Participar en la elaboración de presupuesto de las partidas que se generen.
- Apoyo en el estudio del ambiente laboral para la implementación de procedimientos y métodos para que sean adecuados para un adecuado desempeño de funciones.
- Realizar solicitudes de equipos de cómputo, suministros de oficina necesarios para el buen desempeño de funciones.

3.- Requisitos para el puesto:

- Certificación como técnico o egresado de administración, contabilidad o afines.
- Conocimientos intermedios de computación e informática a nivel office.
- Experiencia mínima de 01 año en labores administrativas.
- Poseer las siguientes habilidades: Responsabilidad, planificación, capacidad para comunicarse, iniciativa, puntualidad, interés por el cliente.
- No contar con antecedentes penales, policiales o judiciales.

Jefe de playa

Tabla 24. *MOF 4.*

<u>UNIDAD ORGÁNICA</u>	Administración
<u>CARGO ESTRUCTURAL</u>	Jefe de playa
<u>N° CÓDIGO</u>	4JEPL
<u>N° DE CAP.</u>	004

Fuente: Elaboración propia

1.- Función general:

- Verificación del cumplimiento obligatorio del reglamento de funciones elaborado, revisado y dispuesto por los órganos de gestión de la empresa.

2.- Funciones específicas:

- Asegurar todos los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de ventas en todos los productos que comercializa (Líquidos y lubricantes).

- Verificar imagen, orden, limpieza y operatividad del área de ventas de combustibles y lubricantes de su estación de servicios.

- Realizar seguimiento periódico de los principales indicadores de ventas, rotación de inventarios, mermas de combustibles, recaudaciones, capacitaciones, evaluaciones internas y resultados operativos su EES.

- Realizar el cambio de turno del personal abastecedor de combustible y toma de numeración de surtidores.

- Recepcionar correctamente el combustible comprado, siguiendo los procedimientos establecidos.

- Realizar la toma de inventarios, registrando la información en los formatos establecidos para su envío oportuno al área de administración y gerencia.

- Realizar el control de los ingresos de dinero producto de la venta, inventarios de combustibles líquidos, lubricantes.

- Control de manejo de efectivo máximo permitido tener en su isla cada vendedor producto de la venta.

- Asegurar el abastecimiento de producto y mercadería para comercializar evitando los quiebres de stock informando oportunamente las cantidades exactas de disponibilidad, respetando el stock mínimo permitido.

- Atender la resolución de los reclamos generados por sus clientes.

- Asegurar la operación de los equipos que aseguran la venta y calidad en las estaciones de servicio a su cargo.

- Responsable del cumplimiento del Plan de Seguridad para estaciones de servicio.
- Responsable del cumplimiento del ERP SISNUP para la emisión correcta de comprobantes electrónicos.
- Cumplir con el plan de seguridad en el trabajo, para el cuidado de los operarios de los expendedores de combustible.
- Informar al superior inmediato sobre el incumplimiento de normas, reglamentos, licencias y/o permisos que establezcan OEFA (Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental), OSINERGMIN (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería), Municipalidades, entre otros entes supervisores y fiscalizadores; para recibir la autorización o el apoyo necesario para la subsanación correspondiente.
- Capacitación al personal operativo abastecedor de combustible sobre atención al cliente.

3.- Requisitos para el puesto:

- Titulado y/o egresado en carreras técnicas como contabilidad, administración, computación, electrónica, electrotecnia y otros afines.
- Experiencia en atención al cliente.
- Experiencia no menor a 1 año.
- Disponibilidad horario.
- No contar con antecedentes penales, policiales o judiciales.

Seguridad (Vigilante)

Tabla 25. *MOF 5.*

<u>UNIDAD ORGÁNICA</u>	Administración
<u>CARGO ESTRUCTURAL</u>	Vigilante
<u>N° CÓDIGO</u>	5VIG
<u>N° DE CAP.</u>	005

Fuente: Elaboración propia

1.- Función general:

- Preservar la seguridad de la estación de servicios Grifo Tobi EIRL, como la integridad del personal que labora en la misma.

2.- Funciones específicas:

- Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.

- Efectuar controles de no permitir el estacionamiento de vehículos dentro de la estación por más de 24 horas.

- Reportar a las autoridades pertinentes vehículos sospechosos cerca de la estación.

- Brindar apoyo al jefe de playa para liberar los accesos de ingreso y salida de vehículos para evitar aglomeraciones.

- Salvaguardar el efectivo de los abastecedores de combustible para la realización de las bóvedas.

- Mantener actualizada la guía de los números de emergencia para realizar las alertas correspondientes ante cualquier hecho fortuito.

- Controlar el registro de ingreso y salida del personal que labora en la estación Grifo Tobi EIRL.

- Realizar reporte correspondiente mensual al asistente de administración sobre tardanzas, faltas o cualquier hecho suscitado con el personal que labora en la empresa.

- Revisar las zonas de evacuaciones, equipos de seguridad, contra incendios.

- Registrar cualquier hecho fortuito en el cuaderno de incidencias y reportar a administración para tomar medidas adecuadas.

3.- Requisitos para el puesto:

- Experiencia mínima 01 año en puestos similares.

- Mínimo tener secundaria completa acreditada.

- Contar con licencia de portar arma (Vigente SUCAMEC)

- Nivel básico de computación.

- No contar con antecedentes penales, policiales o judiciales.

ContadorTabla 26. *MOF 6.*

<u>UNIDAD ORGÁNICA</u>	Contabilidad
<u>CARGO ESTRUCTURAL</u>	Contador
<u>N° CÓDIGO</u>	6CONT
<u>N° DE CAP.</u>	006

Fuente: **Elaboración propia**

1.- Función general:

- Revisar e informar la situación actual de la empresa financiera, tributaria y contable. Y ser el responsable de verificar los procedimientos de registro y análisis.

2.- Funciones específicas:

- Aplicar principios contables, normas internacionales de contabilidad (NIC'S), normas internacionales de información financiera (NIIF).

- Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables.

- Revisar que todos los libros contables principales y auxiliares se encuentren correctamente llenados por el personal encargado.

- Realizar los ajustes y reajustes necesarios a los activos.

- Revisa el cálculo de las planillas de retenciones de impuestos sobre la renta de tus colaboradores y realiza los ajustes necesarios.

- Manejar registros, sistemas y presupuestos financieros.

- Elaborar y presentar los estados financieros con sus correspondientes notas y con la periodicidad acordada en el contrato.

- Realizar los estados financieros para la declaración jurada anual para su presentación a la entidad recaudadora Sunat.

- Revisar las conciliaciones bancarias y realizar reconciliaciones.

- Controlar el correcto registro de costo de ventas y kardex del combustible.

- Revisar que el informe emitido de nuestro proveedor se ajuste a la norma de las mermas permitidas por las entidades fiscalizadoras.

- Contribuir con las demás áreas departamentales de una empresa para proporcionar la información necesaria para una mejor toma de decisiones.

- Administrar de forma adecuada los recursos financieros de la empresa por medio de cálculos oportunos para realizar acciones como inversión, el análisis de riesgo y el financiamiento.

3.- Requisitos para el puesto:

- Título profesional en contabilidad colegiado.
- Experiencia mayor a 2 años en el rubro de estaciones de servicio.
- Conocimiento en tributación, NIC'S, NIIF.
- Dominio de Microsoft office avanzado (Excel, Word, Power point)
- No contar con antecedentes penales, policiales o judiciales.

Asistente contable

Tabla 27. *MOF 7.*

<u>UNIDAD ORGÁNICA</u>	Contabilidad
<u>CARGO ESTRUCTURAL</u>	Asistente contable
<u>Nº CÓDIGO</u>	7ASCONT
<u>Nº DE CAP.</u>	007

Fuente: Elaboración propia

1.- Función general:

- Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución

2.- Funciones específicas:

- Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
- Registro de libros electrónicos como compras, ventas, planillas, kardex, entre otros.
- Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- Archiva documentos contables para uso y control interno.
- Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.
- Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.
- Revisa y realiza la codificación y conciliación de las diferentes cuentas bancarias.
- Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.

- Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar el registro de inventarios de acuerdo a la información facilitada por administración según las tomas medidas diarias en planta.
- Preparar y hacer depósitos bancarios respecto a detracciones o cheques de gerencia a proveedores.
- Elabora los reportes necesarios y adjunta información para enviar a nuestro proveedor encargado de realizar los informes de merma.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

3.- Requisitos para el puesto:

- Contador(a) público, bachiller en contabilidad, técnico(a) en contabilidad o egresado(a).
- Experiencia mínima de 01 año en registros de compras, ventas, kardex, análisis de Cuentas, Liquidación de Impuestos, normatividad tributaria.
- Manejo de Microsoft Office nivel intermedio o avanzado (Word, Excel, Power Point)
- Contar con las siguientes aptitudes: Alta capacidad de análisis, criterio, responsable, proactivo.
- No contar con antecedentes penales, policiales o judiciales.

Abastecedor de combustible (Grifero)

1.- Función general:

- Atención al cliente en el abastecimiento de combustible.

2.- Funciones específicas:

- Dispensar el combustible a los clientes.
- Realizar cobranza y emitir el tipo de comprobante que solicite el cliente.
- Uso de VPOS para realizar cobranza con tarjetas de crédito o débito.
- Cumplir con los procedimientos de atención al cliente que determina la empresa.
- Apoyo en el orden, mantenimiento y limpieza de la estación de servicios.
- Apoyo al jefe de playa cuando lo solicite en la descarga de combustible
- Cuadre de su venta para cambio de turno.
- Reportar fallas de los dispensadores de combustible al jefe inmediato (jefe de playa).
- Cumplir con los procedimientos operativos y de seguridad correspondientes.

3.- Requisitos para el puesto:

- Secundaria completa como mínimo.
- Mayor de edad.
- Experiencia mínima 3 meses.
- Conocimiento en computación básico.
- Contar con las siguientes aptitudes: (Adaptabilidad, trabajo en equipo, proactivo, responsable, honesto)

*iii) Controles internos con el uso de tecnología*Tabla 28. *Tabla de controles internos tecnológicos.*

Controles internos	
<i>Problema</i>	<i>Planteamiento</i>
El personal llega tarde porque no hay un registro de ingreso, ni se aplican sanciones	Se debe implementar un sistema electrónico para marcar su llegada y exista una de confirmación exacta de ingreso, la cual debe ser confirmada por el administrador para poder aplicar las medidas respectivas
No se mide la cantidad exacta de combustible que ingresa a los tanques de almacenamiento	Se exigirá a la empresa transportadora que cuente con un brazo controlador, o que Grifo Tobi EIRL, realice la adquisición de una válvula de descarga que solo permite el (+/- 1%) de error, el cual se encarga de medir la cantidad de combustible que está entrando a los tanques, como temperatura y otros datos adicionales
Falta de control perenne en las áreas más importantes del grifo	La implementación de cámaras de vídeo vigilancia en áreas estratégicas como las islas de abastecimiento y el área de recepción, exigiría un mayor respeto a los controles internos por parte de los trabajadores
No se realiza una medida exacta para determinar el stock disponible real de forma diaria	Adquirir e implementar la instalación de sensores en los tanques que permitan

	determinar los saldos exactos al momento de realizar corte, para cambio de turno
Los despachadores no emiten comprobante de pago en todas las ventas que realizan	Contratar un sistema o adquirir un software que permita emitir el comprobante de forma automática cuando se detecte que la pistola del dispensador está expendiendo combustible

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Discusión.

La empresa Grifo Tobi EIRL, no cuenta con un organigrama, ni con manuales de función; por tanto, el personal no tiene bien definidas sus responsabilidades, dejando mucho margen de improvisación, lo cual puede generar serios problemas, tanto en la parte operativa como en el registro de información.

Tal como se indica dentro de los principios básicos que describe Yarasca (2006): “Las instrucciones deberán ser por escrito, en forma manual de operaciones. Las órdenes verbales pueden olvidarse o mal interpretarse” (p.120).

En las deficiencias encontradas se observa que no existe una medición exacta de los tanques de almacenamiento de combustible y por tanto no se puede obtener información confiable que permita realizar reportes veraces, siendo que no se cumple con uno de los objetivos de control interno mencionados por Estupiñán (2015): “Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.” (p.19). Otro punto que va contra este principio es la falta de emisión de comprobantes de pago, algo que los despachadores no siempre hacen.

Tampoco existen inventarios inopinados, lo que es recomendado porque es una forma más segura de descartar algún robo: “Es realizado varias veces al año, sin previa coordinación o aviso. Este tipo de inventarios es, por lo general, por un tema de seguridad física de los inventarios.” (Díaz, 2016, p. 160).

Otro problema que se resalta es que los registros no se dan de forma ordenada, perdiendo toda confiabilidad la información contable. Todos los productos comprados y todas las ventas realizadas deben quedar registradas para ser analizadas o revisadas posteriormente. No existe una forma de controlar las existencias cuando se realiza una descarga y esto atenta contra otro principio, acerca de este nos dice Yarasca (2006): “Deberá utilizarse formularios prenumerados, para toda la documentación importante” (p.120), dejando así constancia de la información recopilada dando seguridad que los datos no sean modificados o cambiados, evitando posteriores robos u otros incidentes que perjudiquen económicamente a la empresa.

También encontramos que no se realizan auditorías ni existen controles internos, por lo tanto, no hay una supervisión de los procedimientos de la empresa.

La supervisión es un elemento que se debe ejercer por fuerza mayor en toda entidad para poder lograr objetivos en corto y largo plazo, es importante porque la empresa

en marcha siempre debe aspirar al crecimiento colectivo junto a todo su equipo de trabajo de tal manera que su permanencia en el mercado se asegure debido a la alta competencia que existe hoy en día en el rubro de combustibles. Considera Estupiñán (2015): “Una efectiva auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico” (p.20).

La empresa tiene una forma empírica en la que determina cuánto comprar de forma periódica, pero no utiliza alguna base de datos para determinar sus compras. Es claro que ellos tienen un promedio de cuánto se vende de forma diaria, por lo tanto, realizan la compra sin saber el dato exacto de espacio que queda en los tanques. No hay pues una planificación de compra en base a los datos de venta de la empresa.

Según Díaz (2016): “La planificación de la demanda es un concepto más amplio que incluye el pronóstico de ventas como pilar principal, pero también considera las promociones de ventas, lanzamientos de nuevos productos, las diversas estrategias comerciales como descuentos, promociones, estrategias push de fabricantes hacia los puntos de venta, etc. La planificación de la demanda es un proceso estructurado, periódico y consensuado entre los diferentes departamentos.” (p. 202).

Otro problema encontrado es que no hay capacitación del personal, no se considera de relevancia para la empresa, minimizando las funciones de despachadores que tienen a cargo una función importante que se enfoca en el trato directo con el cliente. Así en otro principio indica Yarasca (2006): “Se debe seleccionar y capacitar a los empleados hábiles, ya que capacitados produce un trabajo más eficiente y menos gastos” (p.121); conllevando a que se puedan cumplir objetivos que la empresa se proponga lograr en corto tiempo.

En el trabajo de investigación realizado no se cumple el objetivo que indica Cervantes (2000): “La protección de los activos del negocio” (p.161). En la empresa no se preocupan por cuidar las existencias por falta de control, de parte del jefe de playa, administrador o gerente, y esto también se debe a que no hay funciones definidas.

V. Conclusiones

- Mediante el uso de flujograma se analizó la gestión de las existencias en la empresa Grifo Tobi EIRL, se determinó que existen varias situaciones que están afectando la eficiencia de la empresa. No hay un registro de hora de ingreso y los trabajadores suelen llegar tarde, la medición de los tanques no es exacta por su forma ovoide, el registro se hace en documentos que pueden ser fácilmente alterados, el administrador no corrobora la información que le alcanza el jefe de playa ni la lleva al área contable a tiempo, no hay supervisión de parte de algún trabajador de la empresa en el trayecto de la planta de Petroperú hasta la empresa, no existe una verificación del tipo y la cantidad de combustible adquirido, además los despachadores no emiten comprobante de pago en todas sus ventas.
- Después de aplicar los cuestionarios al administrador y el personal de planta, llegamos a la conclusión que existen varias deficiencias en la gestión de existencias, para empezar no existe manual de organización y funciones ni políticas empresariales. Lo que termina dándole mucho espacio a los trabajadores para la improvisación. Tampoco hay planificación de compras y no se reevalúa el contrato con el único proveedor actual, pese a que ya han tenido problemas en la provisión de combustible. No se realizan inventarios inopinados, lo que puede ser aprovechado para sustraer ilegalmente el combustible por parte de los trabajadores. Los almacenes no cuentan con tecnología que mida con exactitud el combustible acopiado, lo que puede provocar información incorrecta en los registros de la empresa y compras inexactas de combustible. Los despachadores no emiten comprobantes de pago en todas las ventas realizadas, lo que ocasiona también información incorrecta en los registros de la empresa. No hay controles internos ni auditorías externas en la empresa.
- De los ratios podemos concluir que en razón al 2017 el 2018 ha aumentado la rotación de existencias y también el volumen de compra, esto es una muestra de la mayor demanda en la empresa, por el crecimiento del parque automotor en la región. También se ve un aumento en la merma, pudiendo ser la causa el robo de parte de los trabajadores, ante la ausencia de controles internos.

VI. Recomendaciones

Para que la empresa mejore la gestión de existencias creemos que debe tomar varias medidas:

- Se recomienda que los controles internos sean implementados lo antes posible para que la empresa tenga más seguridad de que no está siendo perjudicada por el robo o la pérdida de sus bienes.
- Se recomienda que de forma gradual se vayan implementando los controles internos sujetos a adquisición de tecnología, pues al requerir un desembolso se necesitará una mayor evaluación para llevarse a cabo, sin embargo creemos que son finalmente la mejor inversión que puede hacer la empresa para tener una óptima gestión de existencias.
- Se recomienda capacitar a todos los trabajadores sobre los controles internos implementados y el nuevo MOF y organigrama; explicando la relevancia que traerán estos para el logro de los objetivos de la empresa.

VII. Lista de referencias

- Aguirre, J. (2006). Auditoría y control interno. Madrid: Cultural.
- Bravo, M. (2000). Control Interno. Perú: Editorial San Marcos.
- Campos, E., & Tello, N. (2017). Control interno de inventarios y su incidencia en la utilidad bruta de la empresa grifos Cajamarca SAC, Cajamarca, año 2016. (Título de pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Canevaro, E. (2017). Control del sistema de inventario y su incidencia en los Estados Financieros de las MYPES caso del grifo Mi Amandita E.I.R.L., Chiclayo – 2017. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Chiclayo, Perú.
- Díaz, H. (2016). Gestión de la cadena de suministros: almacenamiento, logística y abastecimiento. Lima: Macro.
- De Diego, A. (2015). Gestión de pedidos y stocks, UF0929. Madrid: Paraninfo.
- El Comercio. (2018) Venta de vehículos crecería por segundo año consecutivo. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/venta-vehiculos-creceria-segundo-ano-consecutivo-noticia-503962-noticia/>
- Elorreaga, G. (2007/08); La Importancia Universal del Control Interno Contable, Administrativo, Financiero en el Sistema Empresarial & quot. Chiclayo.
- Escobar, A. (2018). El control interno y su influencia en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa “Comercializado de aceitunas y especerías Eduardo S.A.C.” – Tarapoto, 2017. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Chimbote, Perú.
- Estupiñán, R. (2015). Control Interno y Fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Ferrín, A. (2013). Gestión de stocks en la logística de almacenes. Bogotá: Ediciones de la U.
- Gestión. (2018). Venta de vehículos volverá a crecer por encima de 4% el 2019. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/venta-vehiculos-volvera-crecer-4-2019-253104-noticia/>
- Jiménez, C., & Fernández, Y. (2017). Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&f. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana Cali, Santiago de Cali, Colombia.
- Mantilla, S. (2019). Auditoría del control interno. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Mantilla, S. (2002). Control Interno: estructura conceptual integrada. Bogotá: ECOE Ediciones.

- Perdomo, A. (2000). Fundamentos de Control Interno. México: Thomson Learning.
- Quispe, S. (2016). Gestión de los inventarios y su incidencia en la liquidez de la empresa Grifo Latino S.A.C. distrito de Wanchaq periodo 2015. (Tesis de pregrado). Universidad andina del Cusco, Cusco, Perú.
- Reyes, J. (2019). Gremio automotriz revierte expectativa negativa de venta de autos nuevos para este año. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/gremio-automotriz-revierte-expectativa-negativa-de-venta-de-autos-nuevos-para-este-ano-noticia/>
- Rivas, L. (2018). Control interno y su relación con la gestión de inventarios en las empresas del sector farmacéutico del distrito de Pueblo Libre, año 2018. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Rodríguez, J. (2012). Control interno. Un efectivo sistema para la empresa. México: Editorial Trillos.
- RPP. (2018). Parque automotor de Chiclayo completamente hacinado. Recuperado de <https://rpp.pe/peru/lambayeque/parque-automotor-de-chiclayo-completamente-hacinado-noticia-1102915?ref=rpp>
- Rudich, W. (2019). La OPEP deja claro que no se divisa aún un futuro sin industria petrolera. La Vanguardia. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/vida/20191105/471409120326/la-opec-deja-claro-que-no-se-divisa-aun-un-futuro-sin-la-industria-petrolera.html>
- Vizcarra, J. (2007). AUDITORÍA FINANCIERA Riesgos, Control Interno, Gobierno Corporativo y Normas de Información Financiera. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- Whittington, & Pany. (2004). Principios de Auditoría. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A DE C.V.
- Yarasca, P. (2006). Auditoría, fundamentos con un enfoque moderno. Lima-PERÚ: Santa Rosa SA.

VIII. Anexos

- Sistema electrónico de ingreso con huellas dactilares.



- Brazo controlador de descarga.



- Sensores de medición para tanques de almacén.

