

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS

**"IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO OPERATIVO
EN LOS ALMACENES, PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE
LA CONSTRUCTORA A&A S.A.C. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO - 2013"**

**Para obtener el Título Profesional de Contador Público y Licenciado en
Administración**

AUTORES:

Br. Hemeryth Charpentier, Flavia

Br. Sánchez Gutiérrez, Jesica Margarita

ASESOR:

Dr. Zavaleta Pesantes, Henry Walter

Trujillo, Agosto del 2013

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento con las disposiciones establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestro criterio el presente informe de investigación titulado: **"IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO OPERATIVO EN LOS ALMACENES, PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA CONSTRUCTORA A&A S.A.C. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO - 2013"**. Con la finalidad de obtener el título profesional de Contador Público.

La elaboración del presente informe se realizó con esfuerzo y continuo estudio, siendo complementado con los conocimientos adquiridos en las aulas de clase de esta prestigiosa universidad.

También es propicia la oportunidad para dejar constancia de nuestro reconocimiento y agradecimiento a los señores Catedráticos de la Escuela Profesional de Contabilidad, ya que con su orientación y enseñanza contribuyeron en nuestra formación profesional y a todas las personas que colaboraron de alguna manera en la realización del presente informe de investigación.

Aprovechamos la oportunidad para testimoniarles los sentimientos de nuestra especial consideración.

Atentamente,

Las Autoras

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que participaron
e hicieron posible este informe de investigación,
muchas gracias
por su apoyo y enseñanza.

A nuestro Asesor Dr. Henry W. Zavaleta Pesantes
que con su apoyo y dedicación
hizo posible concluir nuestra tesis.

¡Gracias a Ustedes!

Flavia Hemeryth Charpentier y Jesica Margarita Sánchez Gutiérrez

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general Demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó una investigación de método Experimental de grupo único Pre Test – Post Test. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Sistema de Control Interno Operativo en los almacenes y como variable dependiente la Gestión de los Inventarios, Nuestra población y muestra utilizada para la presente investigación fueron los 05 almacenes. Se le aplico como instrumentos de recolección de datos las Entrevistas, Observación directa y el Cuestionario aplicado al jefe de Logística y al personal de los almacenes, siendo estos los usuarios directos del sistema, obteniéndose una perspectiva clara de la situación del Sistema de Control Interno Operativo actual, pudiendo detectar las deficiencias de este y proponer mejoras significativas. La conclusión más importante fue que la implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los Inventarios debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios, en la distribución física de los almacenes.

ABSTRAC

The present study had the general objective Show that with the implementation of a system of internal control operating in warehouses improve inventory management of A & A Construction SAC city of Trujillo - 2013. Post Test - In order to fulfill this objective Experimental research method only group Pre Test was performed. The theoretical foundation of the research said independent variable Operating System Internal Control in the stores as the dependent variable and Managing Inventories and Our population sample used for this investigation were 05 stores. He applied as instruments of data collection Interviews, Direct observation and questionnaire applied to the head of logistics and warehouse staff , these being the direct users of the system to give a clear picture of the status of the System Operational Internal Control current , can detect the shortcomings of this and propose significant improvements. The most important conclusion was that the implementation of an Internal Control System Optical Stores in the area significantly improved management of inventories due to improved processes, inventory control, physical distribution warehouses.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT.....	v
INDICE	vi
CAPÍTULO I.....	10
I INTRODUCCION.....	10
1.1. Formulación del Problema	11
1.1.1. Realidad Problemática	11
1.1.2. Enunciado del Problema.....	14
1.1.3. Antecedentes del Problema	14
1.1.4. Justificación	16
1.2. Hipótesis	16
1.3. Objetivo	16
3.1. Objetivo General	16
3.2. Objetivo Específico	17
1.4. Marco Teórico	17
1.5. Marco Conceptual	26
CAPÍTULO II	29
II MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS	30
2.1. Material	30
2.1.1. Población	30
2.1.2. Marco de muestreo	30
2.1.3. Muestra	30
2.1.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	30
2.2. Procedimientos	30
2.2.1. Diseño de contrastación	30

2.2.2. Análisis de variables	31
2.2.3. Procesamiento y análisis de datos	31
2.2.4. Operacionalización de las Variables	
CAPÍTULO III	33
III PRESENTACION Y DISCUSION DE RESULTADOS.....	34
3.1 Presentación de Resultados	34
3.2 Discusión de Resultados	46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
Conclusiones.....	53
Recomendaciones.....	54
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	55
ANEXOS.....	56

LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS

LISTA DE TABLAS:

Tabla N° 01: Nivel de conocimiento de la Estructura Organizacional del área de almacenes .	46
Tabla N° 02: Nivel de Capacitación del personal de Almacén.....	47
Tabla N° 03: Conocimiento de la importancia de tener un buen control de los inventarios	48
Tabla N° 04: Implementación de Equipos y Maquinarias en los almacenes.....	49
Tabla N° 05: Aplicación de Procedimientos.....	50

LISTA DE GRÁFICOS:

Gráfico N° 01: Nivel de conocimiento de la Estructura Organizacional del área de almacenes	47
Gráfico N° 02: Nivel de Capacitación del personal de Almacén.....	48
Gráfico N° 03: Conocimiento de la importancia de tener un buen control de los inventarios .	49
Gráfico N° 04: Implementación de Equipos y Maquinarias en los almacenes.....	50
Gráfico N° 05: Aplicación de Procedimientos	51

CAPÍTULO I

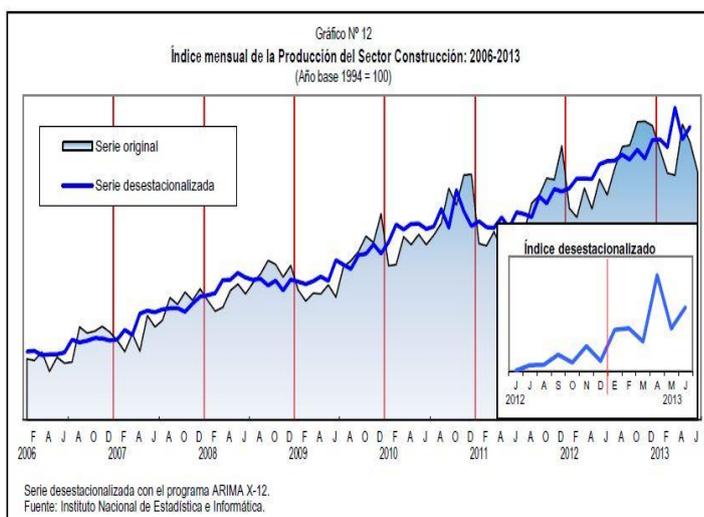
INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Realidad Problemática

El Perú vive desde fines de la última década del siglo XX un sostenido crecimiento de la industria de la construcción, según el INE, en abril tuvo un crecimiento de 26.5%, en mayo 10.05% y en junio 6.98%



impulsado sobre todo, por el aumento de los ingresos económicos de los hogares, las mayores inversiones públicas y privadas, ambas consecuencias directa del crecimiento económico y, asimismo, por la mejora de las condiciones de financiamiento para la adquisición de vivienda públicas.

Según, la Cámara Peruana de la Construcción (Capeco) estima que la industria de la construcción se registrara un crecimiento de 15% este año y registrará una participación de 6.5% en el Producto Bruto Interno, sostuvo que dicha cifra se obtendría teniendo en cuenta el crecimiento del sector entre enero y julio del presente año, el cual registró un avance de 15,69%, y se estima que al cierre de agosto la expansión fue similar, Se trata, sin duda, del duradero boom del sector inmobiliario peruano, cuyo epicentro es Lima Metropolitana y sus réplicas en otras ciudades del interior como Arequipa, Trujillo, Chiclayo, Piura, Ica, Huancayo, Cajamarca, Huaraz, entre otras.

El norte viene creciendo, al cierre de setiembre, en 6,3% con respecto al acumulado del mismo mes del año 2012, teniendo un mayor crecimiento durante el primer semestre, en alrededor del 9%, Todo indica que el sector Construcción mantendrá la tendencia positiva que viene mostrando hasta ahora. Para el 2014 se proyecta que el crecimiento del sector llegue al 6,5%; mientras que en el norte se espera un crecimiento de 5%, indicó el directivo del ente empresarial.

Actualmente la ciudad de Trujillo, se ha convertido en una de las más dinámicas económicamente del Perú. Esto se ve reflejado en el boom de la construcción que se vive ahora. Construcción de nuevos edificios, condominios, centros comerciales, etc., en diversas urbanizaciones de la ciudad como Las Quintanas, California y El Golf.

Y con la evolución tecnológica, las empresas se han visto en la necesidad de prestar mayor atención a la planificación y control de los inventarios ya que constituyen el centro de todo esfuerzo, de ahí un buen control interno y su eficiente aplicación garantizará la continuación de las empresas sea cual fuese su naturaleza considerando siempre lo susceptible que son los materiales, herramientas y equipos a fraudes, malversaciones y manipulaciones.

La situación antes expuesta hace necesario establecer lineamientos que permita a las empresas un mejor y eficaz control interno, es por ello la realización del presente trabajo.

La empresa Constructora A&A S.A.C., se dedica a la construcción de edificios completos, cuenta con un inventario de materiales, suministros, herramientas, y equipos que son indispensables para la ejecución de sus proyectos de manera eficiente.

Mediante estudio previo realizado en la empresa, ésta carece de controles internos en cuanto al manejo de los inventarios que le permitan lograr una mayor eficiencia de control en la ejecución de sus labores, de manera tal

que la pérdida de algunos materiales herramientas y equipos que son entregados a los trabajadores para la ejecución de sus funciones no son devueltos a la empresa a la fecha del término o finiquito del contrato, no hay un manejo adecuado de los almacenes así mismo están desorganizados, hay exceso de sobrantes, faltantes y materiales deteriorados por las malas condiciones de almacenamiento. Los almaceneros no reportan en el sistema los consumos y transferencias de materiales en la fecha indicada, originando un atraso en la contabilidad, por falta de supervisión constante, ocasionando el incremento del presupuesto de obra.

La empresa no ha desarrollado y formalizado de manera suficiente las medidas organizativas que le permitan tener una estructura de sistema de control interno bien definido, que le garantice el adecuado uso y manejo del inventario en el almacenen así como de las áreas relacionadas con éste, tales como: compras, contabilidad, etc.

Las deficiencias encontradas hacen que el Cálculo del Valor Neto Realizable (NIC 02) para la venta de los departamentos construidos no sean los correctos debido a una incorrecta valorización de los materiales y suministros utilizados en la construcción, debido a los faltantes y deterioros que existen por las malas condiciones de almacenaje. Como consecuencia, cuando se venden los departamentos al terminar la construcción del condominio o edificio no se cargan los costos correctamente (NIC 11) siendo los resultados económicos y contables no fiables, generando reparos tributarios al realizar el cálculo del impuesto a la Renta cuando se realiza la Declaración Anual y las consecuentes multas que se pueden generar.

En consecuencia, se hace necesario que en la empresa Constructora A&A S.A.C., se diseñe y aplique un conjunto de medidas organizativas y operativas, con el fin de establecer un sistema de control interno operativo, que permita una adecuada protección de los inventarios y una verificación confiable de sus registros contables, logrando la eficiencia de las

operaciones, relacionadas con la administración de los almacenes. Por otra parte, el sistema de control interno operativo se convertirá en un elemento de apoyo a la empresa para lograr una ventaja competitiva con respecto a otras empresas del mismo ramo y de esta manera crecer dentro del exigente mercado de la construcción en la ciudad de Trujillo.

1.1.2 Enunciado del Problema

¿En qué medida la implementación del sistema de control interno operativo en los almacenes, contribuye a mejorar la gestión de los inventarios de la empresa Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo - 2013?.

1.1.3. Antecedentes del Problema

Méndez D. Orlando, Año 1990, en su tesis, “Evaluación de sistemas de control de inventarios por las empresa privadas del Estado Falcón”

- El objetivo y fundamento de este trabajo es estudiar la evaluación de sistemas de control de inventario por las empresas privadas del Estado de falcón, a fin de conocer la organización y ejecución del proceso de dirección de la misma, en dicho estudio se llegó a la conclusión de dar a conocer la situación en materia de evaluación y control de inventario implantado por las empresas comerciales del Estado Falcón.

Liza S. Claudia, Año 2003, en su tesis, “Diseño de un Sistema de Control Interno sobre los ingresos por la prestación de servicios de transporte urbano de pasajeros de la Empresa Nuevo California de la ciudad de Trujillo”

Realizada en la UPAO de la Escuela de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas del año 2003 con el tema cuyas conclusiones después de aplicar el Sistema de Control diseñado son las siguientes:

Al Diseñar un Sistema de Control Interno apropiado a la empresa, fortalecerá su gestión administrativa y operativa, determinando objetivos básicos para llevar a cabo acciones en bienestar de la

institución; así mismo, preverá que no se cometan actos ilegales, verificará que los funcionarios cumplan con sus responsabilidades, evaluará permanentemente al chofer y cobrador, supervisará horarios y rutas de sus trabajadores y controlará el cobro de pasajes e ingresos totales habidos.

Al realizar el diagnóstico de la empresa se determina que no cuenta con un eficiente y completo Sistema de Control Interno sobre sus ingresos, lo que ocasiona irregularidades en el manejo de la empresa, distorsionando sus operaciones e incidiendo en la liquidez institucional.

Arqueros G., Nancy, Año 2003, en su tesis “Sistema de Control Interno y la productividad de la Empresa Inversiones Luna Rota S.A.C. de la ciudad de Trujillo”

Realizada en la UPAO de la Escuela de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas del año 2003 con el tema cuyas conclusiones después de aplicar el Sistema de Control Interno son las siguientes:

La no realización a tiempo de los pagos a los proveedores así como la preparación y emisión de informes financieros a la gerencia general se ha mejorado con la implementación del nuevo Sistema de Control Interno.

El Sistema de Control Interno que se ha implementado, permite incrementar la productividad del área de tragamonedas por ser muy completo y se puede utilizar en muchas empresas similares.

Rojas Díaz, Orlando, Guatemala, 2007: en su tesis “Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”

- Al diseñar un sistema de control interno se recomienda realizar un análisis de los procesos y funciones de cada una de las áreas o departamentos integrantes de la organización con el fin de identificar

las debilidades inherentes, conocer los riesgos y, derivado de ello, definir las medidas a utilizar para reducirlos.

1.1.4. Justificación

Los inventarios de materiales, herramientas y equipos representan para la empresa, una de las partidas de mayor importancia en la composición de su activo y la más susceptible a manipulaciones, lo que puede traer como consecuencia, pérdidas no justificadas en los mismos o atraso en las operaciones normales de la organización, razón por la cual requieren de una atención muy especial, ya que de su buena y sana administración depende en gran medida el éxito en la empresa, es por eso que al realizar el estudio previo se verificó que no existe un sistema de control interno operativo en los almacenes en la empresa Constructora A&A S.A.C., por lo que se hace necesario llevar a cabo la presente investigación con el objetivo de implementar un sistema de control interno operativo en los almacenes para mejorar la gestión de los inventarios.

1.2 HIPÓTESIS

La implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes contribuye a mejorar la gestión de los inventarios de la empresa Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.

Variable Independiente

Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes.

Variable Dependiente

Gestión de los Inventarios.

1.3 OBJETIVOS

Objetivo General

- Demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.

Objetivos Específicos

- a) Diagnosticar la situación actual del sistema de control interno operativo de los almacenes para identificar los puntos críticos de la empresa Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.
- b) Analizar la gestión de los inventarios de la empresa Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.
- c) Proponer un sistema de control interno operativo en los almacenes en la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.

Estos objetivos garantizarán una adecuada gestión de los inventarios.

1.4. MARCO TEÓRICO

1.4.1. Sistema de Control Interno

José María, Ibáñez Jimeno (2001), es un proceso ejecutado por el Consejo de directores; la administración y todo el personal de la entidad; diseñada para proporcionar una seguridad razonable, mirando el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Conjunto integrado por elementos que interaccionan de forma lógica y dinámica. La influencia ejercida sobre alguno de los elementos del sistema le afectará globalmente debidamente a la interrelación entre los elementos, que busca la autorregulación o equilibrio del propio sistema.

1.4.2. Definición de Control

Rodrigo, Estupiñan Gaitán (2012). “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.” Pág. 21.

1.4.3. Control Interno

Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.¹

El control interno es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencia y demás personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad².

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado³.

1.4.4. Objetivos del control interno⁴

- Prevenir fraudes.
- Descubrir robos y malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás

1 Javier Romero, Contabilidad Intermedia; Interamericana Editores, México 1997 Pág. 548

2 Patricia Kirschenbaum, Jennifer Mangulan; Enterprise Risk Management; PriceWater HouseCoopers; Estados Unidos 2004; Pág. 18

3 Mantilla B., Samuel Alberto, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada. Edición Segunda, Editorial Ecoe, Pág. 321

4 Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 04

activos de la empresa en cuestión.

- Promover la eficiencia del personal.
- Detectar desperdicios de material innecesario de material, tiempo, etc.

1.4.5. Principios del control interno⁵

- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos debe intervenir 02 personas.
- Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.
- El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión.
- La función de registros de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.

1.4.6. Importancia del Control Interno⁶

- ✓ Permite producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.
- ✓ La complejidad de las grandes compañías en su estructura organizacional hace difícil controlar cada una de las áreas de gestión, por lo que se hace imprescindible el delegar funciones y conservar un adecuado ambiente de control, dificultando.

⁵ Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 03

⁶ Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 04

1.4.7. Tipos de Control interno⁷

a) Control Interno Contable

Es el que verifica la corrección y confiabilidad de la información contable, es decir los controles diseñados establecidos para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras de la empresa.

b) Control Interno Administrativo u Operacional

No se limita al plan de organización, a los procedimientos y registros que intervienen en el proceso de decisiones que llevan a gerencia a autorizar las operaciones.

1.4.8. Sistema de Control Interno Operativo

Es un proceso ejecutado por la junta directiva; la administración y todo el personal de la entidad; diseñada para proporcionar una seguridad razonable, mirando el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

1.4.8.1. Objetivos del Sistema de Control Interno Operativo

La fijación de objetivos se desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema operativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento en la toma de decisiones. Por lo que el objetivo primordial de un sistema de control interno es el alcance de la fiabilidad de la información. De manera general se pueden identificar los siguientes objetivos de control en el proceso de transacciones que serán aplicables a todos los sistemas de organización empresarial:

- Autorización de las transacciones.
- Adecuado registro, clasificación e imputación del periodo contables de las transacciones.
- Verificación de los sistemas.

⁷ Abraham, Perdomo, Fundamentos de control Interno, Novena Edición, México 2004 Pág. 05

- Obtención de la información exacta y fiable.
- Adecuada segregación de funciones.
- Salvaguarda y custodia físico de activos y registros
- Cumplimiento de acuerdo a las normas establecidas por la entidad.

1.4.9. Almacenamiento

Almacén

Alfonzo García Cantú (1991), define el almacén como *“una unidad de servicio en la estructura organizativa y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos.”* Pág. 16

En otras palabras se pueden definir como todos aquellos lugares destinados a guardar los diferentes tipos de mercancías, herramientas, materiales, materias primas, suministros y piezas de una organización, dentro de un marco de condiciones y estándares necesarios para controlar su inventario y mantenerlos en buen estado para que esté disponible en el momento que necesiten en un proceso productivo.

Almacenamiento

Según Ferrín (2003) almacenamiento se puede definir, como aquel proceso organizacional que consiste en tomar las medidas necesarias para la custodia de stock, evitar su deterioro, ya sean estos, insumos o productos terminados necesarios para ventas, producción o servicios. Esta necesidad surge para poder equilibrar la producción con la demanda, puesto que esta última suele, en muchos casos, presentar una curva irregular y en otros casos puede ser estacional, mientras que la producción suele efectuarse atendiendo a los ritmos de grandes series.

Principios de Almacenaje⁸

Al margen de que cualquier decisión de almacenaje que se adopte tenga que estar enmarcada en el conjunto de actividades de la distribución integrada, se deben tener siempre en cuenta las siguientes reglas generales o Principios de Almacenaje:

- El almacén NO es un ente aislado, independiente del resto de las funciones de la empresa. En consecuencia, su planificación deberá ser acorde con las políticas generales de ésta e insertarse en la planificación general para participar de sus objetivos empresariales.
- Las cantidades almacenadas se calcularán para que los costos que originen sean mínimos; siempre que se mantengan los niveles de servicios deseados.
- La disposición del almacén deberá ser tal que exija los menores esfuerzos para su funcionamiento; para ello deberá minimizarse:
 - a. El Espacio empleado, utilizando al máximo el volumen de almacenamiento disponible.
 - b. El Tráfico interior, que depende de las distancias a recorrer y de la frecuencia con que se produzcan los movimientos.
 - c. Los Movimientos, tendiendo al mejor aprovechamiento de los medios disponibles y a la utilización de cargas completas.
 - d. Los Riesgos, debe considerarse que unas buenas condiciones ambientales y de seguridad incrementan notablemente la productividad del personal.
- Por último, un almacén debe ser lo más flexible posible en cuanto a su estructura e implantación, de forma que pueda adaptarse a las necesidades de evolución en el tiempo.

1.4.10. Gestión de Inventarios⁹

La Gestión es una mezcla de decisiones locales con objetivos globales de la compañía, siendo el control una parte del sistema de información que

⁸ Jordi Pau Cos y Ricardo de Navascues. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid España, 2001. Pág. 127

⁹ Díaz de Santos S.A. Marketing Publishing. Compras e Inventarios, Ediciones Díaz de Santos S.A. 1995. Madrid España.

responde a una de las preguntas gerenciales más candentes: ¿Cómo medir objetiva y constructivamente el desempeño local pasado?”(Goldratt, Nelson 1990).

“Es el conjunto de mecanismos que puede utilizar la dirección que permiten aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la organización sea coherente con los objetivos de esta” (Amatt D, 1992).

Se entiende por Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.

Inventarios

Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Función de los inventarios¹⁰

Es importante mencionar que los inventarios son vitales para la salud de la empresa, por lo tanto su función es vital ya que:

- Ayuda a la independencia de la relación operación – continuidad de las variaciones de demanda.
- Determina condiciones económicas de aprovisionamiento.
- Determina las óptimas secuencias de operaciones.
- Hace uso óptimo de la capacidad productiva.

¹⁰ Díaz de Santos S.A. Marketing Publishing. Compras e Inventarios, Ediciones Díaz de Santos S.A. 1995. Madrid España. Pág. 96

Tipos de inventarios¹¹

Los inventarios de acuerdo a las características físicas de los objetos a contar, pueden ser de los siguientes tipos:

- a. Inventarios de materia prima o insumos: Son aquellos en los cuales se contabilizan todos los materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de la empresa.
- b. Inventarios de materia semielaborada o productos en proceso: Como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero que todavía no son aptos para la venta.
- c. Inventarios de productos terminados: Son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecidos a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.
- d. Inventarios de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos: son aquellos donde se contabilizan los productos que aunque no forman parte directa del proceso productivo de la empresa, es decir no serán colocados a la venta, hacen posible las operaciones productivas de la misma, estos productos pueden ser: maquinarias, repuestos, artículos de oficinas, etc.

Inventario físico¹²

Se da el nombre de inventario de mercancía a la verificación o confirmación de la existencia de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa. En realidad, el inventario es una estadística física o conteo de los materiales existentes, para confrontarla con la existencia anotada en los ficheros de existencias (FE) o en el banco de datos sobre materiales. Algunas empresas le dan el nombre de inventario físico porque se trata de una estadística física o palpable de aquello que hay en existencia en la empresa. El inventario físico se efectúa periódicamente, casi siempre en el cierre del periodo fiscal de la empresa, para efecto de balance contable. En

¹¹ Díaz de Santos S.A. Marketing Publishing. Compras e Inventarios, Ediciones Díaz de Santos S.A. 1995. Madrid España. Pág. 95

¹² Díaz de Santos S.A. Marketing Publishing. Compras e Inventarios, Ediciones Díaz de Santos S.A. 1995. Madrid España.

esa ocasión, el inventario se hace en toda la empresa; en la bodega, en las secciones, en el depósito, entre otras. El inventario físico es importante por las siguientes razones:

- Permite verificar las diferencias entre los registros de existencias en las FE y las existencias físicas (cantidad real en existencia).
- Permite verificar las diferencias entre las existencias físicas contables, en valores monetarios.
- Proporciona la aproximación del valor total de las existencias (contables), para efectos de balances, cuando el inventario se realiza próximo al cierre del ejercicio fiscal.
- La necesidad del inventario físico se fundamenta en dos razones:
- El inventario físico cumple con las exigencias fiscales, pues deben ser transcrito en el libro de inventario, conforme la legislación.
- El inventario físico satisface la necesidad contable, para verificar, en realidad, la existencia del material y la aproximación del consumo real.

Importancia del inventario¹³

El manejo de inventarios ha llegado a la cumbre de los problemas de la administración de empresas debido a que es un componente fundamental de la productividad. Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "parado" inmoviliza recursos que podrían ser mejor utilizados en funciones más productivas de la organización. Además, el inventario "parado" tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente de inventario, podría no atenderse a los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera reducción de ganancias y pérdida de mercado, al no afirmar la confiabilidad de los clientes en la capacidad de reacción de la empresa, ante las fluctuaciones del mercado. Es vital para toda empresa, industria y comercio llevar inventarios sanos, ya que esto garantizará una mayor confiabilidad en el proceso diarios de movimiento de sus productos dentro de los almacenes.

¹³ Díaz de Santos S.A. Marketing Publishing. Compras e Inventarios, Ediciones Díaz de Santos S.A. 1995. Madrid España.

1.4.11. Riesgo Operativo

El riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia financiera, originada por fallas o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos, tecnología y en la presencia de eventos externos imprevistos. (http://wikipedia.org/wiki/riesgo_operativo)

1.5. MARCO CONCEPTUAL

Sistema: Es un conjunto de elementos o componentes que se caracterizan por ciertos atributos identificables que tienen relación entre sí, pues funcionan para lograr un objetivo en común.

Control: Fase del proceso administrativo que tiene como propósito coadyuvar al logro de los objetivos.

Control Interno: Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptadas por una empresa para: Salvaguardar activos, verificar información financiera administrativa operacional, promover eficiencia operativa, estimular adhesión políticas administrativas.

Sistema de Control Interno: Conjunto ordenado, concatenado de los objetivos del control interno.

Responsable del Control Interno: La más alta autoridad de la organización.

Control Interno Operativo: Son aquellas medidas que se relacionan principalmente con la eficiencia operacional y la observación de las políticas establecidas en el área de la organización, ejemplo: las medidas de seguridad, los accesos restringidos.

Eficiencia – Efectividad: Uso óptimo de recursos y logro de resultados, aplicando criterios de calidad, cantidad, oportunidad, lugar y costo.

Debilidades de Control Interno: Ausencia de controles adecuados.

Control Administrativo: Es la acción de evaluar el conjunto de actividades que se realizan en un sistema completo de organización política, normas y procedimientos utilizados con el fin de lograr la mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y responsabilidades establecidas en cada caso.

Control de Eficiencia: Comprende la revisión de las actividades y procedimientos de planeamiento, organización, dirección, coordinación y control administrativo con el fin de verificar el logro de las metas programadas y si éstas han sido alcanzadas con eficiencia y ajustándose a los dispositivos legales que norma su gestión.

Control del área de Contabilidad: Comprende la revisión de las actividades y procedimientos de registro contable, comprobación documentaria del plan de cuentas y su aplicación de los manuales de procedimientos y de la formulación de los estados financieros.

Control del personal: Comprende la revisión de las actividades y procedimientos que implican la administración integral de personal y el uso eficiente de los recursos humanos.

Inventarios: El inventario es el almacenamiento de bienes y productos.

Control de Inventarios: es la técnica que permite mantener la existencia de los productos a los niveles deseado.

Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o espera.

Riesgo: Es la probabilidad que ocurra un determinado evento que puede tener efectos negativos para la institución.

Valoración de riesgos: Identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

Actividades de control: Políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo.

Gestión: hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posibles la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Gestión de Inventarios: administración adecuada del registro, compra, salida de inventario dentro de la empresa.

CAPÍTULO II

**MATERIAL Y
PROCEDIMIENTOS**

II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS

2.1. Material

2.1.1. Población

La población escogida para la presente investigación fueron los 5 almacenes de la empresa Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.

2.1.2. Marco de Muestreo

Es el colectivo de todas las unidades muestrales existentes de la población de estudio.

2.1.3. Muestra

La muestra estuvo conformada por 5 almacenes de la empresa Constructora A&A S.A.C.

2.1.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

Los principales instrumentos de recolección de datos que se utilizó fueron los siguientes:

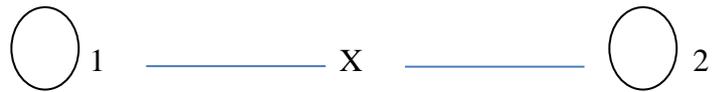
Observación directa, nos facilitó percibir la realidad del objeto de investigación porque nos permitió obtener información clara y precisa acerca del desarrollo de cada una de las actividades que se ejecutan dentro del almacén, y nos sirvió como base para la elaboración de una matriz de evaluación de riesgos operacionales. **(Ver anexo N° 01)**

El Cuestionario, se realizó al personal que conforman los 05 almacenes, permitiéndonos cuantificar en forma porcentual la deficiencias que se encuentran en la gestión de inventarios, el cual está compuesto por preguntas de tipo cerrada, las respuestas estarán condicionadas a un SI o a un NO, y redactadas de manera sencilla para que sean comprendidas con facilidad por parte de los encuestados.

2.2. Procedimientos

2.2.1. Diseño de Contrastación

Diseño lineal con observación antes y después de la implementación de un sistema de control interno operativo.



2.2.2. Análisis de variables

○₁ = Medición de la Gestión de los Inventarios (antes de aplicar X).

○₂ = Medición de la Gestión de los Inventarios (después de aplicar X).

X = Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo.

2.2.3. Procesamiento y Análisis de Datos

Para la realización de la presente investigación se seguirán las siguientes acciones:

- ✓ Realizar el diagnóstico de la gestión de los inventarios.
- ✓ Realizar la identificación de un sistema de control interno operativo.
- ✓ Aplicación del sistema de control interno operativo en los almacenes.
- ✓ Identificar las mejoras de la gestión de los inventarios.
- ✓ Evaluar información obtenida de la investigación.
- ✓ Elaborar las conclusiones del estudio.
- ✓ Presentar los resultados al Gerente General de la empresa "Constructora A&A S.A.C."

2.2.4. Operacionalización de las Variables

Variable a Investigar	Definición Conceptual	Indicador de variables	Tipo de Variable	Escala de Medición
<p>Variable Independiente</p> <p><i>Sistema de control interno operativo en los almacenes de la Empresa Constructora A&A S.A.C., Trujillo.</i></p>	<p>Procedimientos y métodos adoptados por la organización de manera coordinada a fin de proteger sus inventarios contra pérdida, fraude o ineficiencia. Esta definición refleja que es salvaguardar los bienes de la entidad.</p>	<p>Eficiencia y Eficacia de controles administrativos</p> <p>Reporte de pérdidas, faltantes y/o sobrantes</p>	Cuantitativa	Ordinal

Variable a Investigar	Definición Conceptual	Indicador de variables	Tipo de Variable	Escala de Medición
<p>Variable Dependiente</p> <p><i>Gestión de los Inventarios.</i></p>	<p>Administración de las existencias de todo producto o artículo que es utilizado para la comercialización dentro de una organización. Es decir, todo lo relativo a control y manejo de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias, procedimientos de entradas y salida.</p>	<p>Rendimiento de la gestión de la empresa.</p> <p>Cumplimiento de los objetivos generales.</p>	Cuantitativa	Ordinal

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En éste capítulo se hizo un estudio de los aspectos más importantes para la tesis y se realizó el diagnóstico y análisis aplicando los resultados de las técnicas de recolección de datos como son: observación directa, entrevistas y el cuestionario Pre Test realizado a todo el personal de almacenes (**Ver anexo N°01**), luego se procedió a realizar la propuesta e implementación de un sistema de Control Operativo para el área de almacenes mostrando los resultados luego de la aplicación de este.

3.1. Presentación de Resultados

3.1.1. Estructura Organizativa:

Respecto a la Estructura Organizativa respecto al área de almacenes no está definida, no se tiene claro las funciones y responsabilidades por cada puesto. Por lo que se diseñó un Organigrama del área de almacenes, como se muestra en el **Anexo N° 02**.

Además, se definió las funciones relacionadas a cada puesto como se detalla a continuación:

Jefe de Logística: Encargado de la gestión logística en su totalidad, siendo sus principales funciones:

- Adquisiciones o compra de insumos, materiales y equipos: Los necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas lo comprado es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.
- Proveer a los diferentes almacenes: Luego de haber adquirido o comparado los insumos, materiales y equipos, proveerá a cada almacén de Obra para ejecutar el proyecto en el tiempo planificado.

Almacenero Central: Encargado de la custodia, orden y control de movimientos en el almacén, siendo sus principales funciones:

- Recibir para su cuidado y protección todos los materiales e insumos necesarios para la ejecución de la Obra.
- Proporcionar materiales e insumos, mediante órdenes de traslado, a las diferentes obras que se estén ejecutando.
- Mantener el almacén limpio y en orden, teniendo un lugar para cada cosa y manteniendo cada cosa en su lugar, es decir, en lugares para su fácil ubicación y despacho.
- Llevar registros al día de sus existencias, tanto en los Kardex como en el sistema.

Almacenero de Obra: Encargado de la custodia, recepción, almacenaje y despacho de materiales en Obra.

- Proporcionar materiales e insumos, mediante solicitudes autorizadas, a los Maestros de Obra que los requieran.
- Mantener el almacén limpio y en orden, teniendo un lugar para cada cosa y manteniendo cada cosa en su lugar, es decir, en lugares para su fácil ubicación y despacho.
- Realizar los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.
- Llevar registros al día de sus existencias, tanto en los Kardex como en el sistema.

3.1.2. Personal

El personal está constituido por 2 tipos de trabajadores:

- **Personal con Estudios:** El único es el Jefe de Logística el cual tiene título técnico.
- **Personal sin Estudios:** Lo constituyen los 05 almaceneros que tiene estudios completos de educación secundaria. Ello representa el 100% del personal de almacén.

Ante esta situación se propuso e implemento un Plan de Capacitación aprobado por la Gerencia General para que el personal que estén acorde a las labores que realizan y sepan de la importancia que tienen los almacenes en la empresa. Para esto se determinó los temas para capacitarlos semanalmente.

Temas a capacitar:

- Conceptos, objetivos y funciones de los almacenes
- Disposición Física de los almacenes
- Recepción
- Almacenamiento
- Manejo del sistema
- Ubicación de materiales
- Despacho
- Orden y Limpieza en el almacén
- Seguridad en almacenes

Con estas capacitaciones se pudo comprobar que el personal de almacén se encuentra más motivado y comprometido con su trabajo ya que saben de la importancia de este para la empresa.

3.1.3. Maquinarias y Equipos

Respecto a las Maquinarias y Equipos utilizados en los almacenes se encontraron las siguientes deficiencias:

- Los almaceneros no cuentan con computadora, el registro de movimientos de material lo registran en el Kardex físico, luego las ordenes de salida las registran en el sistema una vez por semana haciendo uso de una computadora en la oficina principal de la empresa, turnándose los almaceneros un día distinto en la semana. Además el almacenero del Almacén Central de Huanchaco no realiza el trabajo de registro en el sistema sino un asistente contable.

- En el almacén central de Huanchaco, no cuenta con máquina para el descargue, traslado de materiales dentro del almacén todo se hace manualmente con apoyo de los obreros de construcción, ocupando a estos en labores que no les corresponde y utilizando horas hombre en el traslado y carguío de los materiales, arriesgando su integridad física.
- Para el traslado entre almacenes solo se cuenta con un furgón de 1Tn de capacidad de carga.

Ante esta situación se realizó la siguiente propuesta de mejora:

- Se compró 05 laptop con señal inalámbrica para que cada almacenero pueda registra la información de los movimientos diariamente en el sistema y no hacerlo una vez por semana. Esto permitirá estar al día con la información y se tendrá un mejor control de su trabajo por parte del encargado del Control de Inventarios.
- Respecto a equipos de carga y descarga de materiales en Obra, la Gerencia General autorizó cotizar un montacarga con capacidad de carga de 2Tn para el almacén central de Huanchaco que pueda ser operado por el almacenero, previa capacitación y no ocupar al personal obrero en este trabajo.

3.1.4. Control de Inventarios

Es una tarea realizada por un asistente contable responsable de los 05 almacenes, con el apoyo de los almaceneros a quienes se les hace el seguimiento que ingresen su información de movimientos de materiales en el sistema, conociéndose que se realiza una vez por semana en la oficina central que trae como consecuencia tener información desactualizada y no confiable (**Ver Anexo N° 03**). El inventario físico se realiza esporádicamente para la realización de los ajustes contables de ser necesario.

Normalmente cada vez que se realiza el inventario físico, debido a la falta de espacio se encuentra en los almacenes de Obra los siguientes problemas:

- Los materiales se encuentran desordenados
- No se separa los materiales en mal estado ocasionándose errores en la realización del inventario físico.
- Al validar la información de las Órdenes de Consumos en el sistema se encuentran diferencias por atrasos en la actualización del mismo.

Para mejorar el control de los almacenes se realizó las siguientes acciones:

- Una planificación de ejecución mensual de la obra donde se identifique los materiales a utilizar en el mes y no sobre stockear los almacenes de Obra. Para lo cual el jefe de Logística una vez realizado la compra de materiales según los requerimientos del mes, debe realizar un plan de abastecimiento del almacén central a los almacenes de Obra y en caso de ser necesario se abastecerá directamente del proveedor a Obra. Esto se debe establecer en una política de Abastecimiento y Distribución que se propone a continuación:

Política de Abastecimiento y Distribución: Comprende los sgtes procesos:

- **Calculo de necesidades:** Actividad propia del planeamiento logístico, se refiere a calcular todo lo que se va a necesitar en el mes en base a los requerimientos de cada obra.
- **Compra o adquisición:** Esta actividad tiene por objetivo realizar las adquisiciones de materiales en las cantidades necesarias y con la calidad adecuada, en el momento oportuno y al precio total más conveniente.
- **Distribución:** Consiste en atender los requerimientos del usuario, encargándose de la distribución o entrega de los materiales solicitados entre los diferentes almacenes de Obra.

- Respecto al orden del almacén se propone implantar la Filosofía de las 5 S, que no solo serviría para los almacenes sino para toda la obra. Dicha filosofía consta de lo siguiente:

Esta filosofía está basada en las palabras japonesas que comienzan con S, esta filosofía se enfoca a un trabajo efectivo, organización del lugar y procesos estandarizados.

- **Seiri (Ordenamiento o acomodo)**, se refiere a eliminar en el área de trabajo todo lo innecesario.
- **Seitin (Todo en su lugar)**, se refiere a guardar cada cosa en su lugar, teniendo en cuenta que necesita tener, donde lo voy a tener y cuanto voy a necesitar.
- **Seiso (¡Que brille!)**, una vez eliminado gran cantidad de estorbos e inclusive basura, se realiza y se mantiene la limpieza del lugar teniendo en cuenta la frase “No es limpio el que más limpia, sino el que menos ensucia”.
- **Seiketsu (Estandarizar)**, una vez establecida esta filosofía se debe estandarizar las actividades utilizadas en el área de trabajo, haciendo que el personal participe en el desarrollo de estas.
- **Shitsuke (Sostener)**, se refiere a mantener esta filosofía dentro de la empresa buscando la mejora continua.

3.1.5. Procesos en los almacenes

A nivel de procesos los almacenes no cuentan con manual de procedimientos. Se trabaja en base a indicaciones directas del jefe de logística respecto a la operatividad del almacén y por recomendaciones del área contable respecto al registro en el sistema presentándose los siguientes problemas.

- En cuanto al proceso de recepción, el problema que se presenta es que mayormente el almacenero no cuenta con la orden de compra para verificar que el proveedor está dejando lo que se ha comprado.
- Durante el proceso de Almacenaje, se suele dar que ubican los materiales en lugares que no corresponden ocasionando demoras en el despacho por no encontrarlos rápidamente.
- En cuanto al proceso de despacho, los errores son de sacar materiales diferentes a los solicitados, sacar menos o más de lo solicitado. Estos errores originará diferencias entre lo registrado en el sistema y lo que existe físicamente. (**Ver Anexo N° 04**). Los formatos usado no tiene firma, nombres y sellos del Ing. Residente y/o maestros de obra; solo una rúbrica (**Ver Anexo N° 05**).

Ante estos problemas se diseñaron los procesos y se implementaron con autorización de la Gerencia General como se detalla a continuación

- **Recepción de Materiales:** Este proceso consiste en el ingreso físico y registró en el sistema de los materiales e insumos. (**Ver Anexo N° 06**)

Documentos Utilizados en el Proceso de Recepción:

- O/C: Es la Orden de Compra de los materiales, se imprime en el almacén y se compara con los materiales físicos, para verificar que todo está en Orden.
- Guía de Remisión: Documento de traslado de los materiales tanto del transportista como del proveedor. (**Ver Anexo N° 07**)
- Factura: Documento de Compra de la Mercadería.

Objetivo: Realizar la recepción de materiales en los almacenes en forma correcta estableciendo medidas de control que aseguren que lo recibido es lo que se ha comprado.

Alcance: El cumplimiento de este procedimiento es para todos los almaceneros en las diferentes obras y del almacén central.

Descripción:

- Comienza el proceso con la llegada de mercancía según lo solicitado en la orden de compra, haciéndose las descargas en las zonas establecidas para tal fin.
 - El almacenero procede a verificar la mercancía contra la factura y la orden de compra.
 - Si existe conformidad en la recepción, el almacenero firma y sella la factura y la orden de compra. En caso de alguna diferencia, se notifica a la jefatura de logística y se espera alguna respuesta del mismo para la aceptación de la mercancía.
 - El almacenero con la factura del proveedor y la copia de la orden de compra procede a su registro en el sistema informático. Introducida la información de la factura de compra en el computador, se procede a emitir el reporte de entrada de mercancía.
 - El almacenero envía la factura de compra (firmada y sellada-procesada) y la copia de la orden de compra junto con el reporte de entrada de mercancía, al departamento de contabilidad. En éste, se realiza la revisión de la factura contra la orden de compra, para su posterior registro contable.
- **Almacenaje de Materiales:** Este proceso viene a continuación de la recepción. Consiste en colocar, físicamente los materiales en ubicaciones adecuadas y hacer el registro adecuado en el sistema. **(Ver Anexo N° 08)**

Documentos utilizados en el proceso de Almacenaje:

- Kardex: Documento de uso interno del almacén, se actualiza luego de la ubicación física de los materiales. **(Ver Anexo N° 09)**

Objetivo: Realizar el almacenaje de materiales en los almacenes en forma correcta estableciendo medidas de control que aseguren la correcta ubicación de estos dentro del almacén.

Alcance: El cumplimiento de este procedimiento es para todos los almaceneros en las diferentes obras y del almacén central.

Descripción:

- Realizada la recepción, el almacenero verifica si el código del producto existe en el sistema de control de inventario. En caso que no exista dicho código, procede a solicitar su creación en el sistema, indicando a que rubro pertenece.
 - El almacenero procede a ubicar la mercancía en el lugar adecuado.
 - Registra en el sistema el ingreso de dicha materia
- **Despacho de Materiales:** Este proceso que se efectúa con los materiales y consiste en retirar los mismos, tanto del sistema, como físicamente de los almacenes. **(Ver Anexo N° 10)**

Documentos Utilizados en el proceso de despacho.

- Orden de Consumo: Documento utilizado por los maestros de Obra para solicitar los materiales a utilizar. **(Ver Anexo N° 11)**
- Orden de Salida: Documento que consolida todas las Órdenes de Salida de materiales. **(Ver Anexo N° 12)**

Objetivo: Realizar el despacho de materiales en los almacenes en forma correcta estableciendo medidas de control que aseguren que lo solicitado sea atendido correctamente.

Alcance: El cumplimiento de este procedimiento es para todos los almaceneros en las diferentes obras y del almacén central.

Descripción:

- El almacenero recibe la orden de consumo realizada por los maestros de Obra.
 - El almacenero ubicara en el almacén los materiales y los llevara al área de despacho para la verificación del maestro de Obra quien dará la conformidad de los materiales a recepcionar y los retirara del almacén.
 - El almacenero al final del día consolidara todas las Órdenes de Consumo en un documento llamado Orden de Salida, que tendrá el V°B° del Ing. Residente para su validez.
- **Traslado entre Almacenes:** Este último proceso se da ante la necesidad de materiales entre las Obras que se están ejecutando, consiste en realizar traslados físicos entre los Almacenes de Obra y realizar transferencias en el Sistema. **(Ver Anexo N° 13)**

Documentos utilizados en el proceso de traslado entre almacenes

- Guía de Remisión: Documento de traslado de los Materiales.
- Orden de Traslado: Documento con autorización de traslado entre almacenes. **(Ver Anexo N° 14)**

Objetivo: Realizar el traslado de materiales entre los almacenes en forma correcta estableciendo medidas de control que aseguren que los traslados se efectúen correctamente.

Alcance: El cumplimiento de este procedimiento es para todos los almaceneros en las diferentes obras y del almacén central.

Descripción:

- El almacenero recibe la solicitud de consumo de parte del maestro de obra.

- El almacenero verifica si cuenta con los materiales detallados en la orden de consumo y al no haber dicho material en el almacén se comunica al Jefe de Logística.
- El Jefe de Logística verifica la disponibilidad en los otros almacenes y una vez ubicado el material autoriza el traslado.
- Una vez se realiza el traslado del material solicitado y al llegar a su destino es verificado por el almacenero y maestro de Obra solicitantes dando su conformidad.
- El almacenero registrara tanto el ingreso como la salida de dicho material en el sistema.

3.1.6. Distribución Física de los Almacenes

- En el almacén central de Huanchaco el área permite tener más orden, por lo que deberían estar instalados anaqueles donde los materiales estén separados por grupos como: porcelanatos, pisos laminados, Inodoros completos, planchas de **melamine**, puertas y materiales eléctricos.

La distribución actual del almacén central de Huanchaco es la mostrada en la figura N° 01

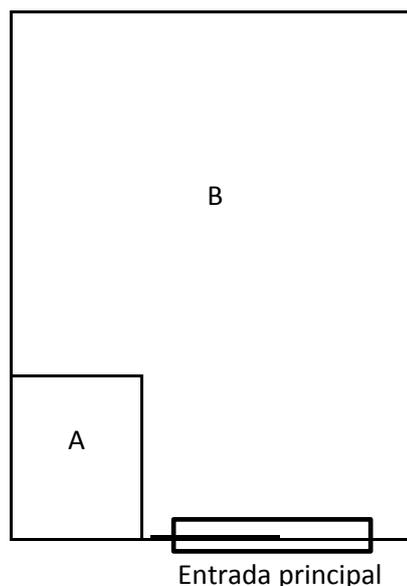


Figura N° 01: Distribución física actual del almacén de Huanchaco
Fuente: Elaborado por las Autoras

En este almacén no existe el orden requerido para poder llevar un buen control de los inventarios dado que en el área A se almacenan los melamine y artículos de ferretería, mientras tanto en el área B los demás materiales y todo en el suelo.

- Respecto a la distribución física de los almacenes en Obra no hay un formato definido, ni un lugar determinado, ya que se improvisa un ambiente para que cumpla la función de almacén dentro de la obra en ejecución y a medida que avanza la Obra se hace el traslado de los materiales de acuerdo a las necesidades que se presenten.

En esta parte se realizó las siguientes mejoras:

- En el almacén central de Huanchaco al haber espacio suficiente se adquirió anaqueles y se ubicó los materiales sobre paletas fabricadas con materiales que son sobrantes de obras ya ejecutadas. Quedando distribuido el almacén como se muestra en la siguiente figura.

Área Libre		Taller de corte
Paquetón		Porcelanatos
Puertas		Tinas de Baño
Piso Laminado		Inodoros
Melamine		Cerámicos
Eléctricos		

Figura N° 02: Distribución Física Actual del Almacén Central

Fuente: Elaborado por las Autoras

- Se distribuyó el almacén por grupos de productos y se codificó su ubicación y rotularlos como sigue:

ELE-CA-A02-N04

Dónde:

ELE : Materiales eléctricos

CA : Cables

A02 : Anaquel N° 02

N04 : Nivel en el anaquel

3.2. Discusión de Resultados

Para comprobar que la hipótesis a la solución del problema planteado, se realizó una encuesta Pos Test a los almaceneros (**Ver Anexo N° 15**) evidenciando que hubo una mejora significativa de la Gestión de los Inventarios; además se elaboró la Matriz de Evaluación de Riesgos del Sistema de Control Interno Operativo (**Ver Anexo N° 16**).

Resultados de la Encuesta:

- ¿Usted conoce la estructura organizacional del área de almacenes y las funciones relacionadas a su puesto de trabajo?

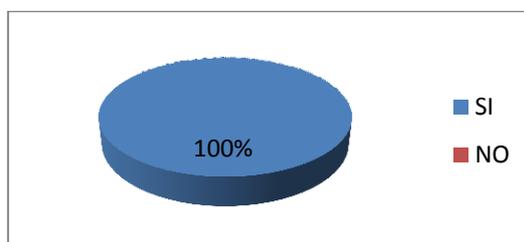
Tabla N° 01: Nivel de conocimiento de la Estructura Organizacional del área de almacenes

Respuestas	Trabajadores	Porcentaje
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Las Autoras

Grafico N° 01: Nivel de conocimiento de la Estructura Organizacional del área de almacenes



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las Autoras

Respecto al Nivel de conocimiento de la Estructura Organizacional del área de almacenes por parte del personal a cargo de los almacenes es muy buena, siendo el 100% los que conocen la estructura organizacional y donde están ubicados en dicha estructura.

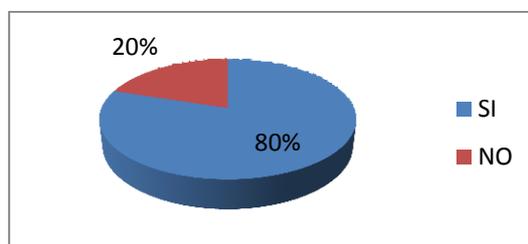
- ¿Usted cree que está debidamente capacitado respecto al trabajo que realiza en el almacén?

Tabla N° 02: Nivel de Capacitación del personal de almacenes

Respuestas	Trabajadores	Porcentaje
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las Autoras

Grafico N° 02: Nivel de Capacitación del personal de almacenes



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Las Autoras

El 80% del personal encargado de los almacenes dice estar debidamente calificado para realizar su trabajo y el 20% representado por el almacenero de Huanchaco quien solicitó ser capacitado más en lo referente al manejo del sistema, ya que siempre la información fue registrada por un asistente contable, siendo para él nueva esta función.

- ¿Sabe de la importancia para la empresa tener un buen Control de sus Inventarios?

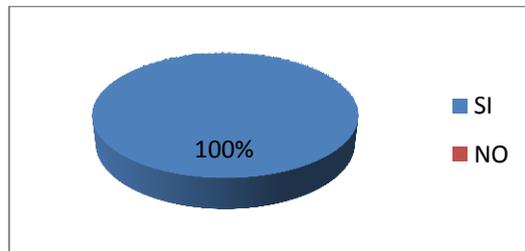
Tabla N° 03: Conocimiento de la importancia de tener un buen control de los inventarios

Respuestas	Trabajadores	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Las Autoras

Grafico N° 03: Conocimiento de la importancia de tener un buen control de los inventarios



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las Autoras

El 100% sabe de la importancia de llevar un buen control de los inventarios ya contribuirá a mejorar la gestión de estos, además se podrán lograr los objetivos de la empresa.

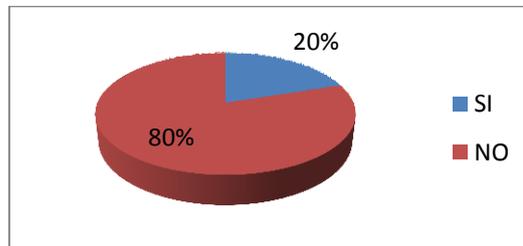
- ¿Se cuenta con maquinarias y equipos mínimos necesarios para realizar correctamente su trabajo?

Tabla N° 04: Implementación de Equipos y Maquinarias en los almacenes

Respuestas	Trabajadores	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las Autoras

Grafico N° 04: Implementación de Equipos y Maquinarias en los almacenes



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las Autoras

El 80% del personal cuenta con los equipos adecuados y necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente y el 20% representado por el almacenero del almacén central de Huanchaco por no tener aun el montacargas que está en proceso de cotización para su adquisición

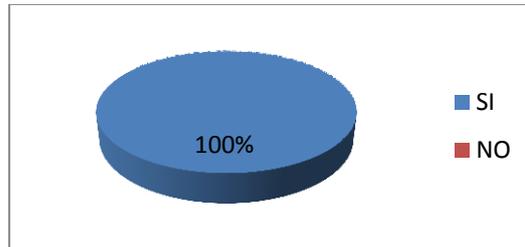
- ¿Se aplican los procedimientos establecidos en las actividades realizadas en el almacén?

Tabla N° 05: Aplicación de Procedimientos

Respuestas	Trabajadores	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Las Autoras

Grafico N° 05: Aplicación de Procedimientos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Las Autoras

El 100% por ciento del personal de almacén cumple con los procedimientos establecidos.

Con la información obtenida de la encuesta Post Test realizada se elaboró la Matriz de Evaluación de Riesgos del Sistema de Control Interno Operativo, que se presenta a continuación:

Matriz de Evaluación de Riesgos del Sistema de Control Interno Operativo

Categoría	Sub Categoría	Riesgos	Diagnostico Control Operativo Actual			Propuesta e Implementación	Resultado	
			Malo	Regular	Bueno		Malo	Bueno
Organizacional	Funciones y responsabilidades	Realiza actividades que no le corresponde	X			Elaboración de Organigrama en área de almacenes, definición de funciones y responsabilidades.		X
		Desconocimiento de funciones y responsabilidades	X			Definición de Funciones y reponsabilidades para el personal del area de almacenes		X
Personal	Nivel de Educación Capacitación	Malta ejecución de su trabajo	X			Plan de Capacitación, entrega de funciones		X
		Desconocimiento de importancia de las actividades que realiza	X			Sensibilización y motivación del personal	X	
Control de Inventarios	Registro en e sistema	Errores al ingresar información		X		Ingreso de información al sistema diario y no un día al semana		X
		Incorrecto llenado de formatos		X		Cotejar ordenes de despacho con Ordenes de Salida		X
	Inventario Físico	Sobrestock de almacenes	X			Establecer Política de Abastecimiento y distribución		X
		Faltantes y sobrantes	X			Inventarios físicos mensuales y no esporádicos	X	
Procesos	Recepción	Ingreso de materiales sin cotejar con orden de compra		X		Proporcionar siempre orden de compra a almaceneros		X
	Almacenaje	Ubicación de materiales, demorando su despacho	X			Rotulado, separación por rubros		X
	Despacho	Entregar de más de lo solicitado		X		Verificación antes de entregar		X
	Traslado entre Almacenes	Atrazos en las Obras, por uso de personal Obrero	X			Comprar montacargas para evitar cargar manualmente	X	
		Retrazos en registro de información	X			Compra de laptop en cada almacén de obra	X	
	Máquinarias y Equipos de Almacenaje	Demora en el despacho Accidentes Laborales		X		Cotizar y comprar de un montacarga, fabricación de parihuelas con materiales usados.		X
Distribución Física de almacenes	Orden y Limpieza de almacenes	Deterioro por mal almacenaje Pérdida de materiales		X		Implementación filosofía de las "5 S"		X
	Distribución por Rubros	Demora en ubicación de materiales		X		Compra de amaques y rotulado de materiales por rubros		X

Fuente: Elaborado por las Autoras

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En base al diagnóstico y análisis realizado en la empresa Constructora A&A SAC, y después de implementar un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de los inventarios, se establecen las siguientes conclusiones:

1. Ante la falta de una estructura organizativa definida en la empresa y por la carencia de un Manual de Organización y Funciones, se diseñó la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran esta área.
2. El personal de almacenes tienen un nivel de educación bajo para el trabajo que realizan, por lo que están en proceso de aprendizaje gracias a capacitaciones otorgadas por la empresa, existiendo un alto grado de compromiso con la labor que desempeñan dentro de la misma.
3. Con la inversión en equipos y maquinarias se logrará optimizar los tiempos en los procesos realizados en los almacenes; además, que permitirá estar al día con la información dando oportunidad a tomar buenas decisiones o medidas preventivas para mejorar la gestión de los inventarios y hacer un seguimiento al trabajo que realizan los almaceneros que se contrastará con los inventarios físicos mensuales.
4. Se encontraron deficiencias en los procesos dentro de los almacenes, por lo que se definieron y documentaron, teniendo claro la secuencia de actividades a realizar por cada uno y permitiendo un mejor control de los inventarios.
5. En los almacenes de Obras se encontró desorganización; ya que los materiales no tenían un sitio específico de almacenamiento, lo que generaba desorden y congestión en dicha área. Esto nos condujo a proponer una buena distribución física de los almacenes y llevar en práctica la Filosofía de las “5S” que permitió tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales sin que eso lleve a pérdidas por deterioro.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones está basada en buscar una mejora continua en lo propuesto e implementado con la finalidad de mejorar la gestión empresarial de la Constructora A&A S.A.C.

1. Implementar un Manual de Organización y Funciones que defina cada una de las actividades a realizar por cada puesto de trabajo en la empresa.
2. Motivar más al personal premiándolos por su buen desempeño en su trabajo con un incentivo económico. Así como se motiva al personal, también se debe implantar sanciones a los almaceneros que no cumplan en tener la información al día teniendo todo lo necesario para hacerlo.
3. Realizar un análisis de costo beneficio en la adquisición de equipos y maquinarias que permita minimizar los tiempos en las actividades realizadas en los almacenes..
4. Programar semestralmente una revisión de los procesos implantados con la finalidad de mejorarlos. Esto lo deben realizar los almaceneros con el jefe de Logística y aprobado por la gerencia general.
5. La distribución física del almacén se puede hacer en base a una clasificación ABC teniendo en cuenta la cantidad de productos y el nivel de rotación de estos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Libros:

- Bravo, M. (1998). *Auditoría Integral* (1a. ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Cavero, N. (2000). *El Auditor Financiero y sus Papeles de Trabajo* (1a. ed.). Lima, Perú: Editorial Gráfica FAVAL.
- Díaz de Santos S.A. (1995). *Marketing Publishing. Compras e Inventarios*, Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid España.
- García, M. (2010). *Auditoría Contemporánea*. Lima, Perú: Editorial Continental.
- Hidalgo, J. (1997). *Auditoria de Estados Financieros* (1a. ed.). Lima, Perú: Editorial FACAT.
- Holmes, A. (1993). *Principios Básicos de Auditoria* (8a. ed.). México: Cía. Editorial Continental.
- Maldonado E., y Milton, K. (2001). *Auditoría de Gestión*. México: Editorial Milla.
- Mallo, M. (1995). *Administración* (2a. ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno: Un Mundo globalizado*. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Pau Cos, J., y Ricardo, N. (2001). *Manual de logística integral*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid España.
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos de control Interno*, Novena Edición, México. Editorial Thomsom.
- Torrés, C. (1997). *El Proyecto de Investigación Científica* (1a. ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Vizcarra, J. (2007). *Auditoría Financiera* (2a.ed). Lima, Perú: Editorial Pacífico.

Internet:

- Caballero Bustamante (2008) Control Interno.
Disponible en <http://www.caballeroBustamante.com.pe/>
- Auditorias Sistemas Innovación Group (2008) Control Interno.
Disponible en <http://auditoriasistemas.com/>
- Auditoria (2004) Informe COSO.
Disponible en <http://www.auditool.org/>
- Organización Mundial del Turismo.(2011).
Disponible en <http://www.world-tourism.org/>

ANEXOS

Anexo N° 01

Cuestionario de Control Interno al área de almacenes

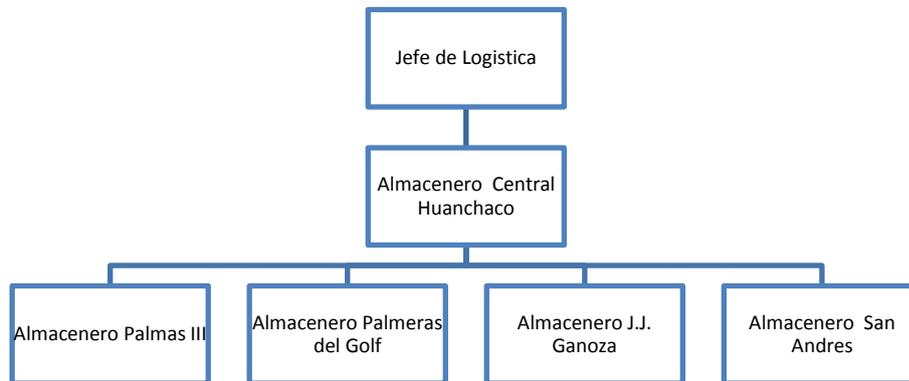
(Pre_test)

Nombres y Apellidos:

Fecha:

Almacén:

N°	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	¿El personal a cargo de los almacenes está debidamente capacitado?			
2	¿Existen políticas definidas que guíen todas las actividades en los almacenes?			
3	¿El personal a cargo de los almacenes conoce las funciones y responsabilidades relacionadas a su puesto?			
4	¿Se aplican procedimientos establecidos en las actividades realizadas en el almacén?			
5	¿Existen formatos de recepción, almacenaje y salida de los materiales e insumos del almacén?			
6	¿El almacenero coteja en Recepción los materiales e insumos en cuanto a cantidad y calidad e informa al área de compras?			
7	¿Se registran las entradas y salidas de materiales y suministros en sus Kardex respectivos, luego de recibirlos o despachados?			
8	¿El personal de almacén realiza inventarios físicos periódicos?			
9	¿Se realizan inventarios físicos al cierre del ejercicio económico por personal independiente del almacén?			
10	¿Existe orden en el almacén, los materiales están codificados y rotulados por rubros?			
11	¿El espacio físico está de acuerdo a las necesidades del almacén?			
12	¿Se cuenta con equipos, anaqueles para el almacenaje?			
13	¿Se clasifican los materiales en mal estado?			
14	¿Existe un sistema de inventario automatizado?			



Estructura Organizativa del Área de Almacenes

Elaborado por: Las Autoras

Anexo N° 03

Saldos Negativos no confiables

RUC: 20481681325 CONSTRUCTORA A&A
HUANCHACO

Kardex Valorizado 2,013: de 01/11 hasta 30/11

Línea		Artículo		SALDO INICIAL			SALIDA TRANSFERENCIA			Total General		
Cód.	Descripción	Código	Descripción	Precio	Cantidad	Total	Precio	Cantidad	Total	Precio	Cantidad	Total
2410	PISOS	20106010011	PISO LAMINADO 981 NO#60221	25.7100	229.10	5,890.18				25.7100	229.10	5,890.18
2410	PISOS	24106010083	PORCELANATO HY6003 30 X 60	37.9300	1.44	54.62				37.9288	1.44	54.62
2410	PISOS	24106010087	PORCELANATO OR6E703 30 X 60	40.9300	67.68	2,769.98				40.9276	67.68	2,769.98
2410	PISOS	24106010103	PORCELANATO HA6506 60 X 60	32.3600	4.32	139.80				32.3605	4.32	139.80
2410	PISOS	24106010107	PORCELANATO HA8205 80 X 80	32.9900	1.92	63.35	32.9900	-32.64	-1,076.91	32.9934	-30.72	-1,013.56
2410	PISOS	24106010111	PORCELANATO HA8507 80 X 80	40.6400	1.92	78.03				40.6406	1.92	78.03
2410	PISOS	24106010123	PORCELANATO HA8209 80 X 80	51.0100	1.92	97.93				51.0052	1.92	97.93
2410	PISOS	24106010232	PORCELANATO BY63325 30X60	22.4400	113.76	2,553.14	44.8900	-4.32	-96.96	22.4432	109.44	2,456.19
2410	PISOS	24106010233	PORCELANATO BY36325 30X30	19.4600	34.56	672.61				19.4620	34.56	672.61
2410	PISOS	24106010234	PORCELANATO HA8506 80X80	27.5300	82.56	2,272.77				27.5287	82.56	2,272.77
2410	PISOS	24106010235	PORCELANATO BM 6303 60X60	29.6500	30.24	896.55				29.6480	30.24	896.55
2410	PISOS	24106010238	GRANITO BLANCO SINERA				1.0000	-5.40	-5.40	1.0000	-5.40	-5.40
2410	PISOS	24106010248	PISO LAMINADO T	46.6100	6.00	279.66				46.6100	6.00	279.66
2410	PISOS	2410601070	CERAMICA C3153 MARRON A CUADRO	43.3100	113.85	4,930.85	86.6200	-2.97	-128.63	43.3100	110.88	4,802.22

Anexo N° 04

Diferencia de Saldo entre el Sistema y Kardex Físico

CONSTRUCTORA A&A											
RUC: 20481681325											
ESTABLECIMIENTO: JUAN JULIO GANOZA 465 URB. CALIFORNIA								Página:		0001	
Detalle del Inventario Valorizado											
PERÍODO:		Desde: 01/08/2013 hasta: 31/08/2013									
METODO DE VALUACIÓN:		PROMEDIO PONDERADO									
Documento		E N T R A D A S			S A L I D A S			SALDO FINAL		Total	
Fecha	Nro. Docmto., Refer. T.Mov.	Cantidad	P.Unitario	Total	Cantidad	P.Unitario	Total	Cantidad	P.Unitario		
CÓDIGO DE LA EXISTENCIA:		24106020007			DESCRIPCION PLASTICO MANGA AZUL						
TIPO:		03 MATERIAS PRIMAS Y AUXILIARES - UNIDAD DE MEDIDA: 15 METROS									
06/08	99 13-265, 01508-000 11	38.00	211.8600	8,050.68				38.00	211.8600	8,050.68	
06/08	99 7-2469, 00608-00 10				13.00	211.8600	2,754.18	25.00	211.8600	5,296.50	
07/08	99 7-2471, 00608-00 10				10.00	211.8600	2,118.60	15.00	211.8600	3,177.90	
09/08	99 7-2475, 00608-00 10				10.00	211.8600	2,118.60	5.00	211.8600	1,059.30	
12/08	99 7-2477, 00608-00 10				5.00	211.8600	1,059.30	0.00	211.8600	0.00	
		38.00		8,050.68	38.00		8,050.68	0.00		0.00	
TOT. ESTABLECIMIENTO		38.00		8,050.68	38.00		8,050.68	0.00		0.00	
TOTAL GENERAL		38.00		8,050.68	38.00		8,050.68	0.00		0.00	



CONSTRUCTORA A&A S.A.C.

KARDEX DE MATERIALES

OBRA: J. J UNIDAD DE MEDIDA: MT.

ARTICULO: PLASTICO AZUL MÍNIMO: _____

CÓDIGO: 24106020007 MÁXIMO: _____

FECHA	TRANSACCIÓN	DOCUMENTO N°	INGRESO	SALIDA	SALDO	OBSERVACIONES
08-5	PRONART	648	82MT.		82MT.	
08-5	OT. SAN ANDRES	079		82MT.	-	
06-8	OT. SAN ANDRES	265	38		38	
06-8	J.J	2469		13	25	
07-8	MORENO	200	55		80	no
07-8	J.J	2471		10	70	
09-8	J.J	2475		10	60	
12-8	J.J	2477		10	50	
14-8	J.J	2480		10	40	
16-8	J.J	2484		10	30	
10-9	OT. CAMELIAS	368		30	-	
1						

Anexo N° 05

Orden de Salida sin Nombre con Inconsistencias



Fecha: 27 08 13

ORDEN DE SALIDA
N° 902498

Obra: J. J. B. A. 0216

ITEM	CANT.	UNID.	DESCRIPCIÓN
01	02 ✓	UNID	CODO 4X45 PVC SAL (24107010016) ✓
02	04 ✓	"	UNIONES PVC 2" (24107010274) ✓
03	02 ✓	"	CODO PVC SAL 2X45 (24107010008) ✓
04	01 ✓	"	ESCOBA BAJA POLICIA (24106010195) ✓
05	09 ✓	"	TUBO PVC SAP 3/4X3 (24107010268) ✓ sistema 2 @
06	100 ✓	"	CAPOCHONES AMARILLOS (24109010061) ✓
07	01 ✓	"	TUBO PVC 3/4X5 (24107010094) ✓
08	03 ✓	"	CAJA PASE METAL 12X12 (24110010022) ✓
09	01 ✓	"	" " " " 8x8 (24110010042) ✓
10	01 ✓	"	CINTA AISLANTE (24110010011) ✓
11	01 ✓	"	MALLA DE SEGURIDAD NARANJA (25104010012) ✓
12	01 ✓	"	MUCHILA FUNIBADORA (25104010023) ✓
13	03 ✓	"	TUBO PVC STEL 2" (24110010062) ✓

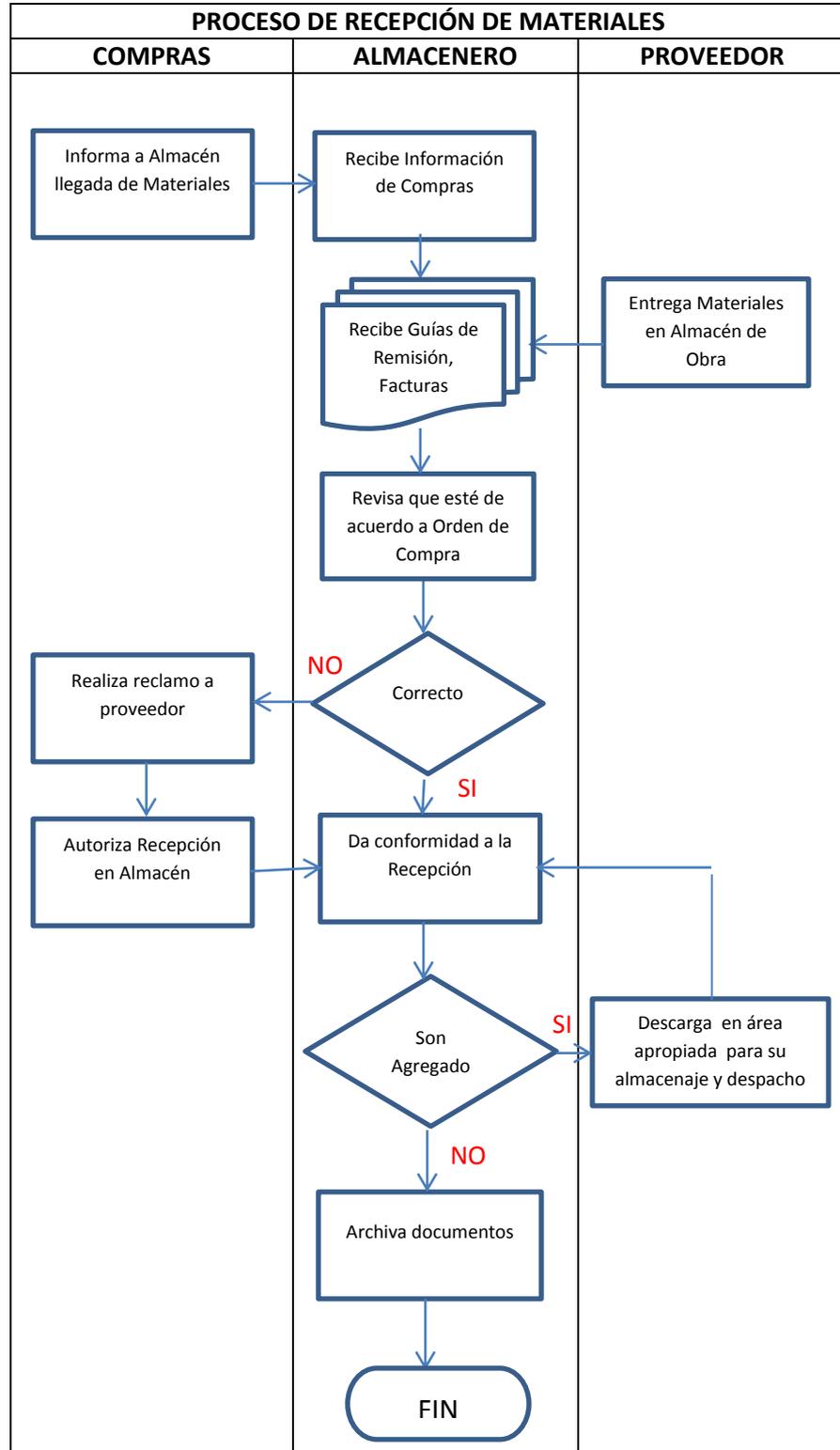
INGRESO ALMACEN
Vº Bº

CONSTR... S.A.C.
Jose Luis Redp
LOGISTICA

Ingeniero Residente

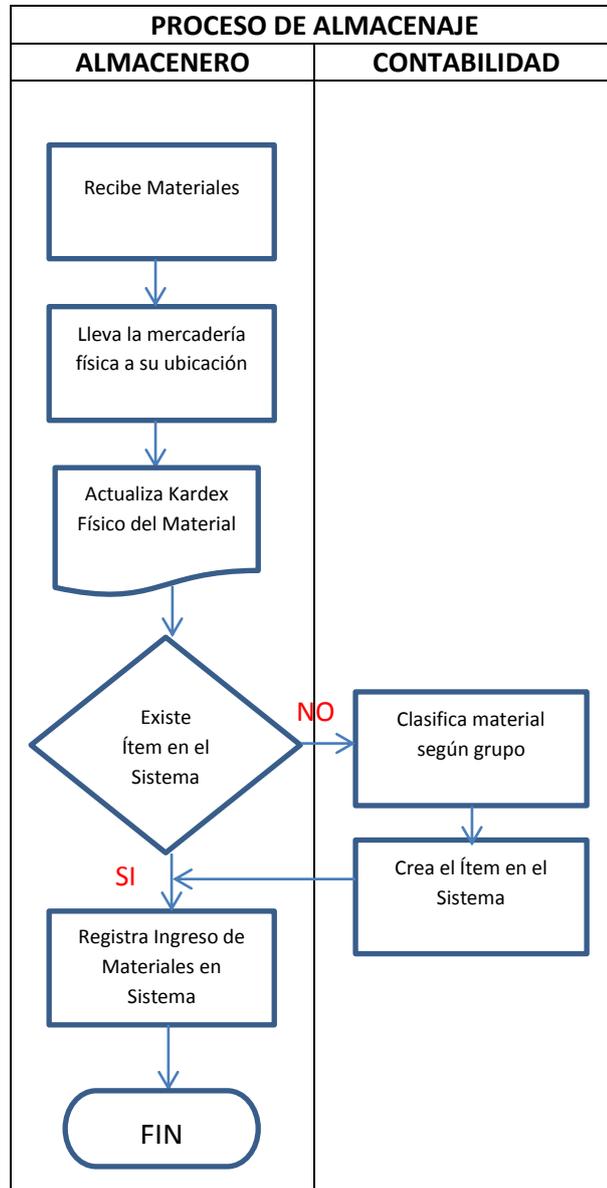
Maestro de Obra

Anexo N° 06



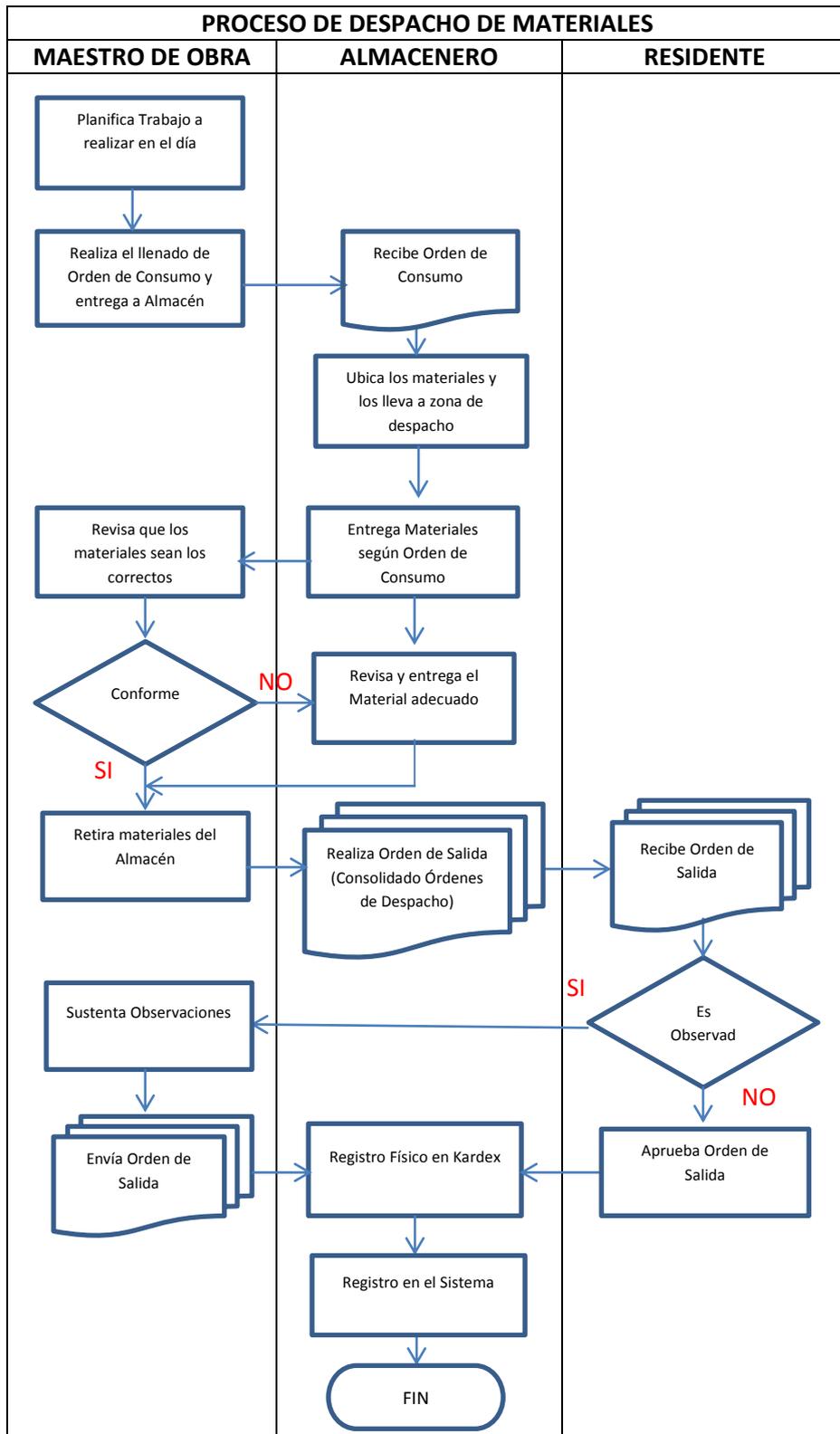
Proceso de Recepción de Materiales
Elaborado por: Las Autor

Anexo N° 08



Proceso de Almacenaje
Elaborado por: Las Autoras

Anexo N° 10



Proceso de Despacho de Materiales

Elaborado por: Las Autoras

Anexo N° 12

Orden de Salida

 Fecha:

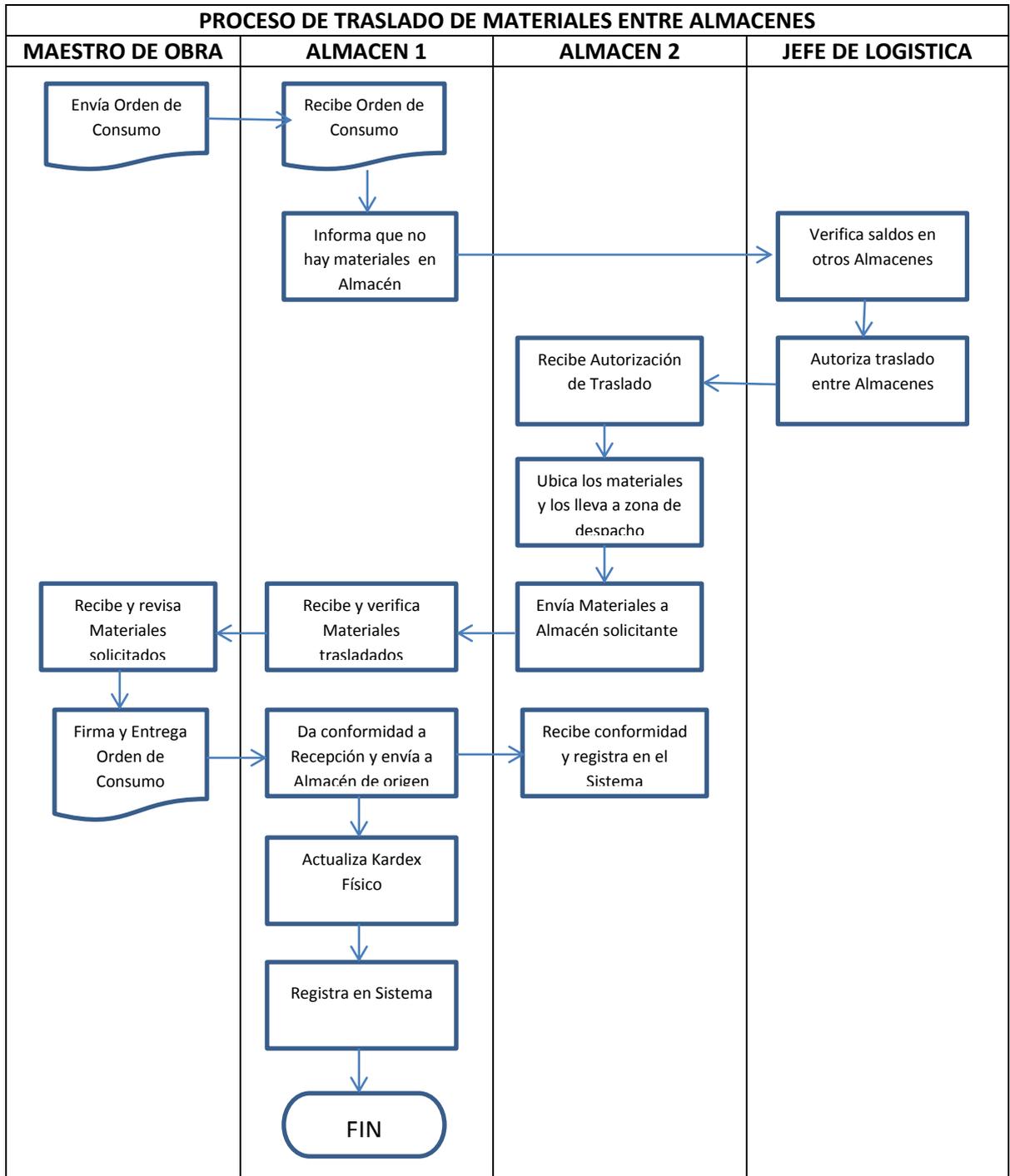
ORDEN DE SALIDA
Nº 003200

Obra: _____

ITEM	CANT.	UNID.	DESCRIPCIÓN
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			
11			
12			
13			

_____ Almacén _____ Ingeniero Residente _____ Maestro de Obra

Anexo N° 13



Proceso de Traslado entre Almacenes
Elaborado por: Las Autoras

Anexo N° 15

**Cuestionario de Control Interno al área de almacenes
(Post_test)**

Nombres y Apellidos:

Fecha:

Almacén:

N°	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	¿Usted conoce la estructura organizacional del área de almacenes y las funciones relacionadas a su puesto de trabajo?			
2	¿Usted conoce las funciones relacionadas a su puesto de trabajo?			
3	¿Usted cree que está debidamente capacitado respecto al trabajo que realiza en el almacén?			
4	¿Sabe de la importancia para la empresa tener un buen Control de sus Inventarios?			
5	¿Se cuenta con maquinarias y equipos mínimos necesarios para realizar correctamente su trabajo?			
6	¿El registro de información en el sistema está debidamente actualizado?			
7	Con la implementación de la filosofía de la 5S ¿Cree que existe orden en su almacén?			
8	¿Se aplican los procedimientos establecidos en las actividades realizadas en el almacén?			
9	¿Cree que los procedimientos establecidos describen bien las actividades realizadas en el almacén?			
10	¿ La distribución física de su almacén le facilita su trabajo en cuanto al despacho de materiales?			
11	¿El control interno operativo implantado es bueno?			
12	¿Cree usted que habido una mejora significativa de la Gestión de los inventarios?			

Anexo N° 16

Matriz de Evaluación de Riesgos del Sistema de Control Interno Operativo

Categoría	Sub Categoría	Riesgos	Diagnostico Control Operativo Actual		Propuesta e Implementación	Resultado	
			Malo	Bueno		Malo	Bueno
Organizacional	Funciones y responsabilidades	Realiza actividades que no le corresponde					
		Desconocimiento de funciones y responsabilidades					
Personal	Nivel de Educación Capacitación	Mala ejecución de su trabajo					
		Desconocimiento de importancia de las actividades que realiza					
Control de Inventarios	Registro en e sistema Inventario Físico	Errores al ingresar información					
		Incorrecto llenado de formatos					
		Sobrestock de almacenes Faltantes y sobrantes					
Procesos	Recepción Almacenaje Despacho Traslado entre Almacenes	Ingreso de materiales sin cotejar con orden de compra					
		Ubicación de materiales, demorando su despacho					
		Entregar de más de lo solicitado					
		Atrazos en las Obras, por uso de personal Obrero					
Máquinas y Equipos de Almacenaje	Implementación de Máquinas y Equipos de almacenaje	Retrazos en registro de información					
		Demora en el despacho Accidentes Laborales					
Distribución Física de almacenes	Orden y Limpieza de almacenes Distribución por Rubros	Deterioro por mal almacenaje					
		Perdida de materiales Demora en ubicación de materiales					

Fuente: Elaborado por las Autoras