

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Contabilidad



Una Institución Adventista

**Evaluación del control interno basado en el modelo COSO
2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos
S.A.C., año 2018**

Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público

Por:

Daniel Omar Tejada Bautista
Giner Obed Guadalupe Amancay

Asesor:

Dr. Edeal Delmar Santos Gutiérrez

Lima, agosto de 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AITORIA DE TESIS

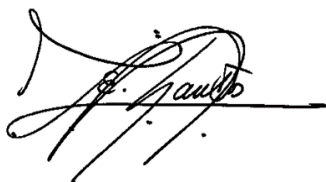
Yo, E dual Delmar Santos Gutiérrez, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C., año 2018”**, constituye la memoria que presentan los Bachilleres Giner Obed Guadalupe Amancay e Daniel Omar Tejada Bautista para aspirar al título Profesional de Contador Público, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Lima, a los 26 días de mes de octubre del 2020.



Dr.E dual Delmar Santos Gutiérrez

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a.....31..... del mes de.....agosto.....del año 2020..... siendo las.....16.20....p.m., se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Rubén Leonard Apaza Apaza, el secretario: Mg. Braulio Huanca Callasaca y los demás miembros: Dr. Marcos Arthur Cornejo Cáceres y Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva y el asesor Dr. Eudal Delmar Santos Gutiérrez.; con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis titulada:..... **“Evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C., año 2018”** de el/los Bachiller/es: a) Daniel Omar Tejada Bautista Y b) Giner Obed Guadalupe Amancay; Conducente a la obtención del Título profesional de.....

.....Contador Público.....con
 Mención.....*(Nombre del Título Profesional)*..... El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado.

Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): Daniel Omar Tejada Bautista

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	18	A-	Muy Bueno	Sobresaliente

Candidato (b): Giner Obed Guadalupe Amancay

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	18	A-	Muy Bueno	Sobresaliente

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente



Secretario

Asesor

Miembro

Miembro

Candidato/a (a)

Candidato/a (b)

Dedicatoria

A Dios por su infinita bondad. A mis padres Inés y Quitim, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, quienes son pilares fundamentales de mi desarrollo personal y profesional.

Daniel Tejada Bautista

Dedicatoria

A Dios por su infinito amor y sabiduría. A mis padres por sus consejos y apoyo para cumplir mis metas profesionales y a mi tío Héctor por haber dirigido mi formación universitaria.

Giner Guadalupe Amancay

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por la vida, la salud y la voluntad que nos brinda en el cumplimiento de nuestras metas personales y profesionales. A nuestros padres por el apoyo que siempre nos brindan, por la herencia de la educación y los buenos valores. Al Dr. E dual Santos Gutiérrez por el asesoramiento brindado. A todos nuestros docentes y amigos que directa e indirectamente hicieron posible esta tesis.

Los autores

Tabla de contenido

Dedicatoria	iv
Agradecimientos.....	v
Índice de tablas	ix
Índice de figuras.....	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
1 Capítulo I Planteamiento del problema.....	1
1.1. Descripción del problema.....	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general.	3
1.2.2. Problemas específicos.....	3
1.3. Objetivos de la investigación	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos.	4
1.4. Justificación.....	4
1.4.1. Justificación Teórica.	4
1.4.2. Justificación Práctica.	5
1.4.3. Justificación Metodológica.	5

1.5.	Presuposición filosófica	5
2	Capítulo II Marco Teórico	7
2.1.	Antecedentes de investigación	7
2.1.1.	Internacionales.	7
2.1.2.	Nacionales.....	9
2.2.	Marco Histórico.....	12
2.2.1.	Origen del control interno.....	12
2.3.	Marco Teórico	13
2.3.1.	Control Interno.....	13
2.3.2.	Gestión Logística.	24
2.4.	Marco conceptual	31
2.4.1.	Control Interno.....	31
2.4.2.	Logística.....	32
3	Capítulo III Marco metodológico	34
3.1.	Tipo de estudio	34
3.1.1.	Diseño metodológico.	34
3.1.2.	Técnicas de recolección de datos.....	35
3.1.3.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	35
4	Capítulo IV Resultados y discusión.....	36
4.1.	Validez y Fiabilidad del cuestionario del Control Interno COSO	36
4.2.	Información de los responsables del control interno de la empresa.....	36

4.2.1.	Directivos y profesionales.....	36
4.3.	Organigrama Actual de la empresa Redjos S.A.C	37
4.3.1.	Descripción de la situación actual del Control Interno de la empresa.....	38
4.4.	Análisis de la evaluación del Control Interno en la empresa Redjos S.A.C.	49
4.5.	Flujograma actual del área logística de la empresa.....	56
4.6.	Flujograma del área logística en coordinación con otras áreas de la empresa.....	57
4.7.	Matriz de evaluación de Control Interno.....	63
4.7.1.	Matriz de Aprovisionamiento.	63
4.7.2.	Matriz de Producción.	66
4.7.3.	Matriz de Distribución.	70
4.8.	Propuesta de un nuevo flujograma de procesos para mejorar la gestión logística. ...	73
4.8.1.	Propuesta de flujograma de aprovisionamiento.....	73
4.8.2.	Propuesta de flujograma de Producción.	75
4.8.3.	Propuesta de flujograma de distribución.....	78
4.8.4.	Propuesta.....	81
5	Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones	87
	Referencias.....	91
	Anexos	96

Índice de tablas

Tabla 1 Técnicas e Instrumentos.....	35
Tabla 2 Directivos y profesionales	36
Tabla 3 Descripción de la situación actual del Entorno de Control.....	39
Tabla 4 Descripción actual de la evaluación de riesgos	41
Tabla 5 Descripción actual de las actividades de control	43
Tabla 6 Descripción de la situación actual de la Información y comunicación.....	45
Tabla 7 Descripción actual de las actividades de monitoreo	47
Tabla 8 Cuestionario de Entorno de Control del modelo COSO, y Redjos S.A.C.....	49
Tabla 9 Cuestionario de Evaluación de Riesgos según COSO, y Redjos S.A.C.....	50
Tabla 10 Cuestionario de Actividades de Control según COSO, y Redjos S.A.C.	51
Tabla 11 Cuestionario de Información y Comunicación según COSO, y Redjos S.A.C.	52
Tabla 12 Cuestionario de Actividades de Monitoreo y supervisión según COSO, y Redjos S.A.C.....	53
Tabla 13 Resultado de la situación actual del control interno en la empresa Redjos S.A.C. ...	54
Tabla 14 Puntuación de la situación actual del control interno en la empresa Redjos S.A.C. ...	54
Tabla 15 Indicadores de gestión logística.....	83

Índice de figuras

Figura 1 Evolución del Modelo COSO. Elaboración propia	16
Figura 2 Departamento Staff (Gómez, 2011)	27
Figura 3 Departamento Comercial (Gómez, 2011).....	28
Figura 4 Responsabilidad logística definida (Gómez, 2011).....	29
Figura 5 Estructura orgánica del área de logística Redjos S.A.C	30
Figura 6 Organigrama actual Redjos S.A.C. Fuente: Redjos S.A.C.....	37
Figura 7 Organigrama actual del área logística. Fuente Rejos S.AC. Elaboración propia	56
Figura 8 Flujograma actual de Aprovisionamiento	57
Figura 9 Flujograma actual de Producción	59
Figura 10 Flujograma actual de Distribución	61

Índice de gráficos

Gráfico 1 Entorno de Control - Puntuación	49
Gráfico 2 Evaluación de Riesgos - Puntuación.....	50
Gráfico 3 Actividades de Control - Puntuación.....	51
Gráfico 4 Información y Comunicación - Puntuación.....	52
Gráfico 5 Actividades de Monitoreo y Supervisión - Puntuación	53

Índice de anexos

Anexo 1 - Matriz de consistencia.....	96
Anexo 2 - Ficha de Observación.....	97
Anexo 3 - Operacionalización de Variable	100
Anexo 4 - Instrumentos.....	102
Anexo 5 - Consentimiento informado.....	105

Resumen

La apertura de nuevos mercados y las exigencias de los clientes en calidad de productos, servicios y precios competitivos, señala el camino por donde las empresas deben trazar sus objetivos para sobrevivir a la exigencia de un mercado competitivo, por ello es de suma importancia que toda organización tenga garantizado una buena gestión en un control interno efectivo y eficiente que genere una seguridad razonable para la consecución de los objetivos de la entidad. Es en este sentido que el objetivo general de la presente investigación fue evaluar el control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C, 2018. El tipo de estudio fue descriptiva inductiva con un diseño no experimental transversal, no experimental debido a que se observó el fenómeno en su forma habitual para posteriormente analizarlos y transversal porque se recolectó los datos en un solo momento. Para el estudio realizado se utilizó el cuestionario de control interno basado en el modelo COSO 2013 en base a los 17 principios para la población de la dirección de la empresa y una ficha de observación para identificar las deficiencias de los procesos logísticos. En concordancia con los resultados se determinó que la empresa viene aplicando con eficacia el control interno en un 13.22%, asimismo un 47.67% parcialmente eficaz y no eficaz en un 39.11%, asimismo respecto a los procesos logísticos se identificó una serie de riesgos y actividades de control deficientes, por ende, resulta necesario la aplicación de un sistema de control interno eficiente y efectivo para mejorar la gestión logística.

Palabras clave: control interno, eficiente, efectivo, mercados competitivos, objetivos, gestión logística, riesgos, actividades de control, procesos logísticos.

Abstract

The opening of new markets and the demands of customers in terms of quality of products, services and competitive prices, points the way through which companies must draw their objectives to survive the demand of a competitive market, therefore it is of the utmost importance that all The organization has guaranteed good management in an effective and efficient internal control that generates reasonable assurance for the achievement of the entity's objectives. It is in this sense that the general objective of this research was to evaluate the internal control based on the COSO 2013 model to improve the logistics management of the company Redjos SAC, 2018. The type of study was descriptive inductive with a non-experimental cross-sectional design, non-experimental because the phenomenon occurred in its usual way to later analyze them and cross-sectional because the data was collected in a single moment. For the study carried out, the internal control questionnaire based on the COSO 2013 model was used, based on the 17 principles for the population of the company's management and an observation form to identify the deficiencies of the logistics processes. In accordance with the results, it was determined that the company has been effectively applying internal control in 13.22%, also in 47.67% partially effective and not effective in 39.11%, also with regard to logistics processes, a series of risks and activities were identified deficient control systems, therefore, it is necessary to apply an efficient and effective internal control system to improve logistics management.

Keywords: internal control, efficient, effective, competitive markets, objectives, logistics management, risks, control activities, logistics processes.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1. Descripción del problema

En el universo empresarial, las diferentes organizaciones se encuentran en una lucha por la supervivencia y crecimiento económico, con el fin de llegar a ser sostenibles y mantenerse en un mercado competitivo. Para ello, dependen sostenerse de las herramientas del control interno y la gestión de logística.

El control interno desde hace mucho tiempo ha sido reconocido como fundamental e indispensable en la actividad empresarial y en la práctica de la auditoría, en tal sentido en la última década los controles internos han tomado una orientación dirigida de manera prioritaria a fomentar la eficiencia, reduciendo el riesgo en la consecución de los objetivos, ayudando a asegurar la confiabilidad de la información financiera, la gestión de los recursos, y a cumplir las leyes, reglamentos y cláusulas contractuales aplicables (Rivas, 2011).

Desde este contexto la aplicación de un adecuado control interno es importante dentro de este modelo de organizaciones para lograr optimizar los recursos y fortalecer el desempeño de las empresas tanto en la parte operativa como en lo administrativo, consiguiendo multiplicar las utilidades y aprovechando la oportunidad externa de nuevas inversiones (Álvarez y Durán citado por Ubillús, Tamayo, y Zambrano, 2016).

Por otro parte Young (2013) señala que las grandes empresas incorporan en sus procesos un conjunto de medidas preventivas (control interno) que contribuyen a minimizar los riesgos. Al respecto Servin (2018) menciona que las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un control interno razón por el cual trabajan empíricamente dando soluciones a los problemas conforme se presenten, debilitando de esta manera las decisiones de la gerencia respecto al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Entre tanto la logística juega un papel importante cuando se requiere obtener una ventaja competitiva respecto a los demás competidores ya que conlleva a las empresas a ser más eficientes y productivos en los diferentes procesos de abastecimiento (García, 2010). Razón por el cual “una logística eficiente y accesible a todos constituye un elemento clave para que las empresas de determinado país y en particular sus PYMES, puedan competir con éxito en este nuevo marco global” (Kirby y Brosa, 2011).

Actualmente la empresa Redjos S.A.C, ha logrado posicionarse en el mercado nacional, manteniendo contratos comerciales con grandes empresas corporativas tales como, Cineplex S.A, Villa Natura Perú S.A.C, Bembos S.A.C, Hipermercados Tottus S.A, Snack América Latina S.R.L, Uvk Multicines S.A, Grupo Cirsa, Perufarma S.A y diversas distribuidoras que comercializan snacks a nivel nacional, esto conllevó a que la entidad se tenga que adecuar aceleradamente a los requerimientos de estas empresas, generando deficiencias en las actividades logísticas de producción, almacenamiento y distribución, repercutiendo esto en la falta de planificación en el aprovisionamiento de materiales, flexibilidad en la programación de la producción y retraso en la atención de productos, cabe señalar también que no existe un sistema de almacenamiento adecuado debido a la ausencia de herramientas de control de inventarios, que registre y actualice las existencias. Por otro lado, la falta de coordinación entre los departamentos de ventas, producción y compras impide que la información de los productos almacenados sea confiable, a su vez esto afecta el control efectivo sobre el tiempo de vida útil de los productos. Existe también la falta de un seguimiento sistemático en la entrega de pedidos, generando todo ello pérdidas económicas para la empresa, por lo tanto, surge la necesidad de evaluar el control interno para mejorar la gestión logística a partir del cual la empresa podrá obtener un producto final a un menor costo y tiempo, representando una ventaja competitiva importante frente a sus demás competidores. Por consiguiente, la presente investigación evaluará la gestión logística de la empresa y las actividades de

producción, almacenamiento y distribución haciendo uso de instrumentos de control interno según el modelo COSO 2013.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

¿En qué consiste la evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C.?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Cómo se evidencia el entorno de control en la gestión logística?

¿Cómo se determina el nivel de riesgo de los procesos en la gestión logística?

¿Cómo se evalúan las actividades de control en la gestión logística?

¿Cuál es el desarrollo actual de la información y comunicación en la gestión logística?

¿Cómo se emplean las actividades de monitoreo del control interno en la gestión logística?

¿Qué mejoras se pueden proponer al actual control interno en la gestión logística?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general.

Evaluar el control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Identificar el entorno de control en la gestión logística.
- Determinar el nivel de riesgo de los procesos en la gestión logística.
- Evaluar las actividades de control en la gestión logística.
- Analizar la información y comunicación en la gestión logística.
- Establecer las actividades de monitoreo en la gestión logística.
- Proponer mejoras en la gestión logística de la empresa mediante el control interno.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Teórica.

La presente investigación surge a partir de conocer la problemática que vienen afrontando a través de los años las pequeñas y medianas empresas que no emplean el control interno dentro de su estructura organizacional. Por lo cual la empresa Redjos SAC, no es ajena a esta problemática, razón por la que se ha visto afectado financieramente, como en su desempeño empresarial competitivo y eficiente en el mercado. En este contexto de pertinencia la importancia de la presente investigación es proponer una herramienta de evaluación del control interno que contribuya a mejorar la gestión logística de la empresa, objeto de estudio.

1.4.2. Justificación Práctica.

Asimismo, la presente investigación aportará una herramienta de evaluación del control interno bajo el modelo COSO 2013, adecuado al nivel organizacional de la empresa con un modelo de negocio industrial, que será útil para aquellos empresarios que desean mejorar su competitividad y la consecución de objetivos en el mercado.

A su vez la presente investigación coadyuva en la obtención del título profesional de Contador Público a los investigadores.

1.4.3. Justificación Metodológica.

La utilidad metodológica de la presente investigación es considerada relevante ya que abarca instrumentos de importancia empresarial, pudiendo así servir como modelo para futuras investigaciones según las necesidades.

1.5. Presuposición filosófica

La cosmovisión influyente en esta investigación es empleada como una base que representa la manera en la que el investigador observa y percibe el control interno en la empresa. White (1971) afirma que:

- a) Toda obra y transacciones comerciales realizadas deben realizarse con inteligencia y pureza.
- b) Dios es la luz del mundo y en su obra no hay rincones oscuros ni se practica actos fraudulentos.
- c) Considerando los principios y valores cristianos que los investigadores practican, no se contemplan dentro de estas creencias actos fraudulentos que puedan ser perjudiciales para la empresa y usuarios que dependan de esta.
- d) “No convirtáis la obra y la causa de Dios en una excusa para tratar mezquinamente y con egoísmo a la gente, ni en las transacciones comerciales que tienen que ver con su

obra. Dios no aceptará ninguna suma que sea llevada a su tesorería ganada mediante transacciones egoístas” (White, 1894, p.145).

- e) A medida que el hombre compita deslealmente para sacar ventaja sobre otros, corrompe su alma y su moral, porque la ganancia obtenida con deslealtad es una terrible pérdida. (White, 482, p.145).
- f) Estar comprometidos con las metas y objetivos de la empresa conducirá a una gestión transparente, que contribuya a la eficiencia y efectividad de las actividades operativas, financieras y de cumplimiento.
- g) “Todos los ramos comerciales y la gran diversidad de empleos están bajo la mirada de Dios; y cada cristiano ha recibido la capacidad de hacer algo en la causa del maestro. Sean que los hombres trabajen en el campo, en el almacén o en la oficina, serán hechos responsables por Dios del uso sabio y honrado de sus talentos” (White, 1888, p.143)
- h) Cuando se aplican en los negocios los principios y valores cristianos se conlleva a una satisfacción personal por realizar lo correcto.
- i) Habiendo sido presentada la cosmovisión de los investigadores, queda expuesto que en el presente trabajo de investigación se aplica y respeta los principios y valores cristianos, en el marco del desarrollo del sistema de control interno.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de investigación

Para la realización de esta investigación, se tomaron en consideración trabajos previos, que exponen temas similares y relacionados con el objetivo de estudio. A continuación, se citan investigaciones.

2.1.1. Internacionales.

Delgado (2014), en el trabajo de investigación titulado “El control interno en el departamento de producción y su incidencia en la productividad en la empresa Fundimega S.A.”, se tuvo como objetivo analizar el control interno en el departamento de producción mediante herramientas de evaluación con la finalidad de determinar la productividad, la investigación fue de tipo descriptiva correlacional con un enfoque cuantitativo y cualitativo, la población estuvo conformada por diecisiete personas del departamento de producción y administración, y sin ningún tipo de muestra dado que la población es finita. El instrumento que se utilizó para la recolección y análisis de la información de campo fue el cuestionario dirigido al departamento de producción y administrativo, las técnicas de recolección de datos fueron: observación, encuestas y fichas bibliográficas, la información de las encuestas se clasificó en revisión de la información, codificación de las preguntas y tabulación de resultados y se interpretó los resultados destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis planteada. De acuerdo con los resultados obtenidos el departamento administrativo – financiero considera que los procesos del departamento de producción no son adecuados por lo tanto es necesario realizar cambios, para así utilizar toda la capacidad productiva que tiene la empresa. Finalmente se obtuvo como conclusión que el control interno en el proceso de producción aplicado es inadecuado, porque los objetivos no

se cumplen con normalidad por varias falencias en la comunicación interna que tiene la empresa y como resultado tenemos que no todos los empleados de producción conocen los objetivos y las metas de producción, por otro lado las capacitaciones en la empresa son realizadas con poca frecuencia dando como resultados falencias en la producción como atrasos en las entregas, responsabilidades poco definidas y por ende pocas evaluaciones al desempeño de los empleados.

Alvarez y Mayancela (2014), en su trabajo de investigación titulado “Evaluación al sistema de control interno del departamento de producción del centro grafico Salesiano de la editorial Don Bosco”, presentó como objetivo evaluar el sistema de control interno en el departamento de producción para distribuir los procesos requeridos en las distintas áreas de trabajo, logrando con esto eficiencia, eficacia y economía en la realización de actividades, asignar y controlar eficientemente la producción, minimizar las falencias del personal en la ejecución de sus responsabilidades y alcanzar los objetivos. El tipo de investigación fue descriptivo deductivo con enfoque cualitativo y cuantitativo, además la población total del estudio fueron todos los empleados y directivos, los instrumentos que se emplearon fueron los cuestionarios, formularios, observaciones y entrevistas, asimismo, la información de las encuestas se clasificó en tablas y se ilustró mediante gráficos, también, se ilustró los procesos y actividades a través de diagramas de flujo para luego exponer las mejoras alcanzadas de acuerdo con los objetivos planteados. Finalmente se obtuvo como conclusiones que el departamento de producción del centro grafico Salesiano no cuenta con un manual de funciones lo que origina que su personal no sepa con exactitud las tareas a realizar, por otro lado el incumplimiento en la secuencia de las ordenes de producción se presenta, debido a la falta de organización y responsabilidad por parte del área de ventas que influye directamente en el departamento de producción haciendo que se retrasen compromisos adquiridos con los clientes previamente.

Moncada y Pilamunga (2016), en su investigación titulada “Propuesta de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa camaronera Filacas S.A”, tiene como objetivo proponer mejoras al sistema de control interno para el área de costos e inventarios. El tipo de investigación fue descriptivo con diseño no experimental. El universo de la población fue conformado por 30 personas, y la muestra integrada por 21 personas anónimas que se dedican a esta actividad. La técnica utilizada para la recolección de datos fueron las entrevistas y encuestas. Para el procesamiento y análisis de los datos se tabuló la información del cuestionario y se usó gráficos para el análisis de los resultados. Se obtuvieron como conclusiones que la empresa no cuenta con un control interno que le permita obtener estrategias, políticas y procedimientos que detecten los problemas que existen, las áreas y departamentos de la empresa Filacas S.A. al no contar con un sistema de control interno propio permitía un gran índice de riesgos en el manejo de los inventarios, sin un sistema adecuado del control de inventarios no reflejaba la realidad de sus inventarios por lo que la información presentada no era confiable, el mismo que nos ayuda a advertir del peligro que significan un control interno débil o inadecuado para la empresa Redjos S.A.C.

2.1.2. Nacionales.

Cabezas, Ortega, y Rázuri (2018), en su investigación titulada “Evaluación del control interno a través de COSO 2013 en las existencias de la empresa Telecomunicaciones Setecom Air S.A., en el periodo 2017”, tuvo como objetivo evaluar el control interno a través del COSO 2013 en las existencias. El tipo de estudio es descriptivo con un diseño no experimental. La población está conformada por los jefes que pertenecen al área de almacén, contabilidad y la gerencia de la empresa, y la muestra está representada por el análisis de la gestión de la empresa en mención. La técnica e instrumentos de recolección de datos empleados fueron la observación, encuestas, cuestionarios y ficha de observación, para la recolección de datos se realizó la encuesta al jefe y personal del área de contabilidad, almacén

y proyecto. Para el análisis de los datos obtenidos se hizo uso de tablas e indicadores estadísticos. Los resultados que se obtuvieron respecto al entorno de control evidencian que el 62% de encuestados señalan que no tienen un código de ética formalizado y un 38% menciona que no existe, por otro lado un 90% dijo que la empresa no cuenta con un manual general de organización y un 10% menciona que sí tiene conocimiento sobre eso, por otra parte un 100% de los encuestados respondió que no existe un comité de riesgos formalmente establecido generando así una serie de debilidades en el área, en lo que respecta a actividades de control un 100% del personal encuestado respondió que no cuentan con sistemas informáticos que apoyen al desarrollo de las actividades, referente a las actividades de monitoreo el 100% de personal encuestado señala que no se evalúan los objetivos y metas con frecuencia.

Montemayor (2017), en su investigación titulada “Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de los inventarios de la empresa Textiles of Peru S.A.C. 2017”, menciona como objetivo proponer un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Textiles of Peru SA. El tipo de investigación es proyectiva con enfoque mixto, con un estudio de diseño transversal. La población está constituida por 20 empleados de las diferentes áreas de la empresa, la muestra está representada por 15 colaboradores. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron las encuestas, entrevistas, cuestionarios y ficha de entrevista, para la recolección de datos cuantitativos se elaboraron 6 preguntas por cada indicador y 5 preguntas para los datos cualitativos validados por 3 expertos. Para el análisis de los datos obtenidos se clasificó por categorías y subcategorías, haciendo uso de tablas y gráficos. En los resultados de la investigación se muestra con respecto al ambiente de control que un 20% considera que los factores del ambiente organizacional son deficientes, el 73.33% considera que es regular, y un 6.67% considera que es bueno, esto debido a que la organización no tiene un sistema de

control establecido, tampoco existe un manual de funciones, por esta razón el personal no tiene conocimiento de sus funciones específicas. Con respecto a la evaluación de riesgos el 46.67% de los encuestados consideran que es deficiente y un 53.33% considera que la evaluación de riesgos es adecuada, con respecto a este punto si bien es cierto que al detectarse un problema se toman medidas necesarias para corregirlo no se le hace el seguimiento debido, por esta razón los errores se vuelven a cometer. En relación a las existencias el 6.67% considera que el control de existencias es deficiente, el 88.67% considera que es regular y un 6.67% considera que es bueno, esto se debe a que en algunas ocasiones no se cumple con los procedimientos establecidos para el ingreso y salidas de las existencias, y en relación al almacenamiento, de los 15 encuestados un 40% considera que es deficiente, mientras que el 60% afirma que es bueno, esto responde a que el lugar de almacenamiento de las existencias es pequeño para la cantidad de existencias con las que la empresa opera.

Choquehuanca (2016) en su trabajo de investigación titulado “Diseño de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la empresa transportes Lucs EIRL en la ciudad de Jaén 2015”. Presentó como objetivo determinar en qué medida el diseño de control interno contribuirá a mejorar la rentabilidad de la empresa Transportes Lucs EIRL. El tipo de estudio es descriptivo con diseño no experimental, el universo de la población está conformada por 24 trabajadores que laboran en la empresa, para el tamaño de la muestra no se utilizaron técnicas de muestreo pues dado el tamaño de la población no se justifica dicha herramienta. En las técnicas e instrumentos de recolección se utilizó la encuesta, donde se desarrolló un cuestionario, también la entrevista que permitió desarrollar una “guía de entrevista” y la observación donde se desarrolló una guía de observación para recoger información sobre las conductas de los trabajadores. El procesamiento y análisis de datos se efectuaron mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo del computador y el uso de gráficos. Los

resultados evidencian que el total de los colaboradores de la empresa no han recibido información sobre algún manual de servicio al cliente, el 52% de ellos niega la existencia de dicho manual y el otro 48% simplemente desconoce si es que existe. Asimismo, el 38% de los trabajadores considera que la empresa cuenta con un adecuado sistema de control de transporte de mercadería, mientras que el 62% asegura que no se aplica esta política en la empresa, y finalmente se evaluó el control interno de la empresa llegando a la conclusión de que el nivel de control interno es bajo.

2.2. Marco Histórico

2.2.1. Origen del control interno.

Desde épocas pasadas se viene practicando el control sobre los bienes, sobre las cosechas, sobre los animales, sobre los actos de comercio, entre otros; se conoce que en las tablillas mesopotámicas se encontraron los primeros registros en forma de escritos y anotaciones, en cuerdas anudadas o también llamadas quipus, en “tablas” de piedra o de materiales como el marfil y posteriormente en papiro hasta la aparición de la invención de la imprenta, estos avances se presentaron en Mesopotamia, Grecia, Egipto y Roma (Vasquez, 2016).

En este contexto la Contraloría General de la República (2014), en su marco conceptual de control interno señala que a partir de la aparición de las grandes empresas los propietarios, en su afán de generar rentabilidad, se vieron afectados en atender los problemas productivos, comerciales y operativos, lo cual les hizo necesitar delegar funciones dentro de la organización, así como establecer procedimientos formales para prevenir o disminuir errores y fraudes.

El desarrollo industrial y económico de los negocios a nivel mundial ha generado un grado de complejidad importante en las empresas y su administración, siendo indispensable establecer mecanismos, normas y procedimientos de control. Al respecto Bedoya (2014), menciona que a partir del crecimiento económico registrado y la necesidad que existía para

un mejor control de sus operaciones los contadores idearon la comprobación interna, a lo que hoy conocemos como el control interno.

2.3. Marco Teórico

2.3.1. Control Interno.

Las empresas como Redjos S.A.C., en el afán de cumplir con sus objetivos necesitan integrar sus operaciones financieras y operativas con herramientas que les permita supervisar y salvaguardar sus recursos. Razón por el cual se dispone del control interno ya que acoge a las personas, sistemas de información, la supervisión y los procedimientos como sus principales elementos.

De acuerdo con Rivas (2011), se define al control interno como una cadena de acciones concatenadas y realizadas por todos los miembros de la compañía, orientada a la consecución de las metas organizacionales, que advierte la pérdida de capital y permite disponer de información financiera confiable que faculta a que la compañía cumpla con las leyes y regulaciones aplicables. Además, la Contraloría General de la República (2014), precisa que el control interno es un proceso que está diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable en la consecución de la misión de la entidad. Por otra parte, Navarro y Ramos (2016), afirman que es en el sistema de control interno donde se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas las entidades, permitiendo detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales, convirtiéndose en una ayuda para la toma de decisiones.

Para Estupiñán (2015), típicamente “el control interno vislumbra el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que garantizan que los activos estén debidamente protegidos”. A su vez Gonzales y Cabrale (2010), resaltan que en el plan de organización reposan las actividades y operaciones de una entidad.

Por otro lado, Ramón (2014), define al control interno como un sistema que agrupa el conjunto de todos los elementos en donde lo importante son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Además, Santillana (2013), manifiesta que estos elementos “contribuyen a lograr una administración efectiva mitigando los riesgos que puedan entorpecer el logro de los objetivos de la organización”. Por lo tanto, el control interno logra ser una herramienta útil mediante la cual la administración consigue asegurar la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa (Mazariegos, Águila, Pérez, y Cruz, 2013).

A su vez la Norma Internacional de Auditoría 315 (2013), como norma internacional refrenda y precisa el control interno como:

El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. (p.2)

Finalmente, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013), refuerza la definición del control interno como:

Proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñando con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

De acuerdo con las definiciones desarrolladas, la empresa Redjos S.A.C. es débil en cuanto a los siguientes fenómenos que involucran al control interno, por cuanto no existe integración en la conducción de las áreas y el personal, tampoco se fomenta la participación del personal, con los objetivos, misión y visión de la empresa. Asimismo, la gerencia de la

empresa no es alertada de los riesgos internos, además de que en el nivel gerencial existe una falta de asesoramiento profesional para la toma de decisiones. Por otro lado, el personal desconoce a cabalidad sus funciones y responsabilidades, solamente reciben una instrucción básica de sus funciones, mas no una capacitación integral. Por último, la empresa cuenta con un sistema integral de información ERP, pero no se aprovecha su operatividad de manera eficiente ni se evalúa en su totalidad los reportes financieros e indicadores.

2.3.1.1. Importancia del control interno

De acuerdo con Rivas (2011), la importancia del control interno reside en que esta empodera a la gerencia para adaptarse a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes, amoldando su estructura para asegurar el crecimiento futuro. Por otro lado, Aguirre y Armata (2012), mencionan que la importancia del control interno radica en la optimización de los recursos y el desempeño de la empresa, tanto en lo administrativo como en lo operacional, beneficiando así a la empresa y hasta al propio cliente, debido a que éste tendrá un grado mayor de confianza en la entidad y prevalecerá en el tiempo generando utilidades y crecimiento en la empresa.

Por todo lo antes descrito podemos mencionar que el control interno es una herramienta importante que toda organización debe aplicar en la ejecución de sus operaciones, ya que permitirá adaptarse a los constantes cambios en un mercado competitivo.

2.3.1.2. Evolución del Modelo COSO

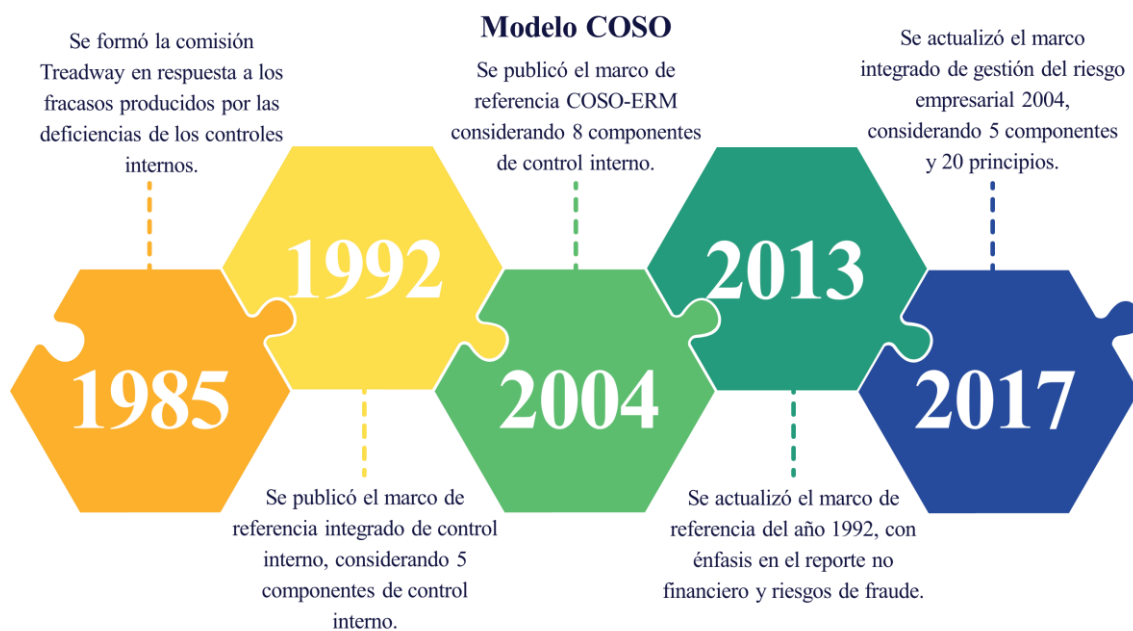


Figura 1 Evolución del Modelo COSO. Elaboración propia

2.3.1.3. Definición del Modelo COSO.

Es una guía que sirve como herramienta de gestión para evaluar el control interno en las organizaciones.

Santa Cruz (2014) lo define como un conjunto de técnicas de control interno y criterios para una competente representación de la sociedad, siendo así este modelo plantea que el control interno sea un procedimiento integrado, que forme parte de los procesos de los negocios. Por otro lado, Coloma y De la Costa (2014) manifiestan que el principal objetivo de este modelo es ayudar a las organizaciones a mejorar el control de sus actividades, por tal motivo se espera que al proporcionar este modelo cualquier entidad pueda evaluar sus sistemas de control y a la vez se pueda aportar una estructura de control interno que facilite la evaluación de cualquier sistema.

2.3.1.4. Antecedentes Marco Integrado COSO I.

A partir de importantes acontecimientos en los años 1973 y 1976 como el caso Watergate, donde se evidenció operaciones ilegales de financiación de partidos políticos y sobornos de gobiernos extranjeros, el control interno pasó a ser tema de interés que obligó a crear comisiones especiales de investigación y estudios prácticos en empresas, lo que conllevó a realizar cambios importantes en las organizaciones sobre las evaluaciones de las actividades de control. Es a raíz de este hecho que el control interno obtuvo una variedad de definiciones y fomentó a que finalmente, en el año 1992, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publique el “Internal Control Integrated Framework” también denominado COSO. Así se integraron diversos conceptos en un Marco, que establece una definición común e identifica los componentes de control. Este marco fue el punto de partida para la evaluación de los sistemas de control interno en los distintos tipos de organizaciones. Pese a la gran utilidad del control interno y a los esfuerzos realizados, aún no se contaba con términos de referencia homogéneos a fin de diseñar, mantener y evaluar controles efectivos y eficientes. Es por ello por lo que, en 1992, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el “Internal Control Integrated Framework COSO I” (Bertani, Polesello, Sanchez, y Troila, 2014).

2.3.1.5. Antecedentes Marco Integrado de Gestión de Riesgo Empresarial ERM, COSO

II.

Al respecto Zenklussen (2017) señala que en enero del 2001 The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission inició el desarrollo de un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, por lo cual en el año 2004 el comité publicó lo que se denominó ERM Enterprise Risk Management, que se refiere a una metodología que aborda la gestión de riesgos en las empresas, con un enfoque

integrador que proporciona métodos y procesos para gestionar los riesgos y asimismo aprovechar las oportunidades para alcanzar los objetivos de negocio.

Para la presente investigación los autores consideran como modelo el marco integrado del control interno COSO 2013, debido a que existen investigaciones previas realizadas en empresas similares, lo que permite desarrollar la investigación en la empresa Redjos S.A.C. que no cuenta con un modelo de control interno establecido, razón por la cual se observa que no tiene definido sus objetivos, lo que impide que la entidad pueda tomar decisiones acertadas. A raíz de esta ausencia surge la necesidad de aplicar esta herramienta de evaluación bajo este modelo, debido a que permitirá a la empresa desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva, sistemas de control interno que puedan aumentar la posibilidad de cumplimiento de los objetivos, por su parte COSO ERM 2017 está enfocado a dar una mejor información sobre los riesgos, a crear un valor a partir de la identificación del riesgo y abordar la evaluación de los riesgos en un entorno de continua evolución. Por lo tanto, los investigadores consideran que el COSO 2013 se adapta mejor a empresas que por primera vez aplican dicho modelo, por ser una guía que los lleve al cumplimiento de sus objetivos, y de esta forma motive a la gerencia a partir de los buenos resultados conseguidos, a posteriormente aplicar el COSO 2017, que se emplea en empresas que ya se encuentran familiarizados con modelos anteriores.

2.3.1.6. Antecedentes del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

El Marco Integrado de Control Interno se publicó en 1992, este marco obtuvo una gran aceptación y es empleado en todo el mundo, a su vez, es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar, expandir el control interno y evaluar su efectividad, por su parte el Instituto de Auditores Internos de España ha contribuido en la misión de COSO mediante la traducción de todos y cada uno de los documentos emitidos en estos más de 20 años al español, por considerarlos necesarios para que los auditores internos cumplan su misión al

servicio de los Comités de Auditoría en su deber de supervisión de los sistemas de control interno y gestión de riesgos (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). Es así como, en mayo del 2013, el comité COSO publicó la actualización del marco integrado de control interno que permite una mayor cobertura de los riesgos que enfrentan las organizaciones (Villa y Vargas, 2016).

2.3.1.7. *Objetivos del Marco Integrado COSO 2013.*

En relación con el marco COSO (2013) se fijan tres categorías de objetivos, que faculta a las organizaciones a centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- a) ***Objetivos operativos:*** Se refiere a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, como también la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- b) ***Objetivos de información:*** hacen alusión a la información financiera y no financiera, interna y externa que pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los agentes reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- c) ***Objetivos de cumplimiento:*** Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

2.3.1.8. *Componentes del Marco Integrado COSO 2013.*

De acuerdo con el marco integrado COSO 2013, el control interno se disgrega en cinco componentes integrados que interactúan con los objetivos de la empresa: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y actividades de monitoreo y supervisión. Asimismo, COSO (2013) señala que los cinco componentes deben funcionar de manera integrada para minimizar a un nivel aceptable los riesgos en la búsqueda de alcanzar un objetivo. Los componentes son interdependientes.

Además, dentro de cada componente se establecen 17 principios que permiten evaluar la efectividad del sistema de control interno.

- a) **Entorno de control:** Morales (2017) precisa que el entorno de control es la fuente sobre el cual se desarrolla el control interno de la empresa que comprende el conjunto de normas, procesos y estructuras; añadiendo la integridad y los valores éticos que son parámetros de supervisión y asignación de responsabilidades. Al respecto, Escalante (2014), menciona que un ambiente de control adecuado conlleva a que las compañías tengan la seguridad de llevar a cabo procesos que se encuentren libres de fallas significativas, que permiten el correcto uso y evitan el uso no autorizado de los recursos, de la realización y registro eficiente de las operaciones y en consecuencia se obtendrán estados financieros razonables que son una real representación de la situación económica y financiera de las entidades.
- b) **Evaluación de riesgos:** Es la identificación y el análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos, ya que la gerencia debe cuantificar su dimensión y bosquejar la probabilidad de éxito y sus posibles consecuencias si no se consiguen. En la dinámica existente de los negocios se debe ofrecer especial vigilancia a los avances tecnológicos, los cambios en los ambientes operativos, las nuevas líneas de negocios, la reestructuración corporativa, la expansión o adquisiciones extranjeras, el ingreso de personal nuevo y el rápido crecimiento (Castañeda, 2014).
- c) **Actividades de control:** el marco integrado COSO (2013), establece que para asegurar que las disposiciones de la gerencia se cumplan eficientemente, las actividades de control permiten, mediante políticas y procedimientos, disminuir los riesgos que puedan afectar al logro de objetivos. Por otro lado, la contraloría General de la Republica (2014), precisa que las actividades de control se presentan en todas

las operaciones, procesos, funciones y niveles de la empresa, por lo cual se debe perseguir un balance apropiado entre la prevención y la detección en las actividades de control.

- d) **Información y comunicación:** la información es imprescindible para que la institución pueda cumplir con sus responsabilidades de control interno y permitir la consecución de sus objetivos, para esto la gerencia necesita que la información sea relevante y de excelencia, pudiendo ser de fuentes internas como externas, con esto se busca apoyar el trabajo de los otros componentes del control interno (COSO, 2013).
- e) **Actividades de monitoreo y supervisión:** las evaluaciones de manera continua, de fuentes independientes o una mixtura de ambas son necesarias para comprobar los cinco componentes del control interno, incluidos también los controles para desempeñar los principios de cada componente, si se encuentran y funcionan adecuadamente, por otro lado las evaluaciones continuas que se encuentran integradas en los procesos de la actividad en los distintos niveles de la institución, suministran información de manera oportuna, mientras que las evaluaciones de fuentes independientes, que se ejecutan a menudo pueden cambiar en alcance y repetición dependiendo de la evaluación de riesgos, la eficacia de las evaluaciones continuas y otras observaciones de la gerencia; en efecto los resultados se evalúan haciendo comparación con los criterios establecidos por los entes reguladores, otros organismos reconocidos o la gerencia y el consejo de la entidad, así como las deficiencias se comunican a la gerencia, según corresponda (COSO, 2013).

2.3.1.9. Principios del COSO 2013.

En su presentación actualizada de Control interno - Marco integrado, se establece cinco componentes, asociados a diecisiete principios, los cuales son aplicables a los objetivos

operativos, de información y cumplimiento. Los referidos principios soportan concisamente los componentes del control interno, y son los siguientes:

2.3.1.9.1. Entorno de Control.

- 1) La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
- 2) El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y el rendimiento del sistema de control interno.
- 3) La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte, y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
- 4) La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
- 5) La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

2.3.1.9.2. Evaluación de Riesgos.

- 6) La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
- 7) La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base para determinar cómo se deben gestionar.
- 8) La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
- 9) La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

2.3.1.9.3. Actividades de Control.

- 10) La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
- 11) La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
- 12) La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

2.3.1.9.4. Información y Comunicación.

- 13) La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
- 14) La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
- 15) La organización se comunica con los grupos de intereses externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

2.3.1.9.5. Actividades de Supervisión y Monitoreo.

- 16) La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas o esporádicas para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
- 17) La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

2.3.2. Gestión Logística.

2.3.2.1. Definición de logística.

Actualmente la globalización y la demanda de altos niveles de calidad, servicio y apertura de nuevos mercados ha llevado a que las organizaciones tomen decisiones aceleradas dando como resultado algunos impactos positivos y negativos en su entorno empresarial, lo que en la práctica se ha reflejado en la necesidad de mejorar su gestión logística, de ahí la importancia de la logística como una herramienta fundamental para conseguir ventajas competitivas.

De acuerdo con Gómez (2011), la logística es la forma de organización que adoptan las empresas en lo referente al aprovisionamiento de materiales, producción, almacén y distribución de productos, también juega un papel importante en la estrategia competitiva de la empresa debido a que el costo final del producto dependerá de cuan integradas y eficientes se encuentren las actividades logísticas dentro de la organización.

Por otro lado, Torres, Felipe y Arias (2013), mencionan que la logística es un sistema que integra de manera dinámica y concatenada los procesos de aprovisionamiento, la producción y distribución que se enmarcan en la cadena de suministros; por lo cual un eficiente desempeño de cada uno de los procesos resulta de vital importancia para lograr brindar una buena atención al cliente.

2.3.2.2. Objetivos de la Logística.

Al respecto, Escudero (2013) menciona que:

La logística tiene como objetivo primordial, contentar la solicitudes de los consumidores en los mejores escenarios de servicios, precio y calidad, con la finalidad de certificar la calidad de los productos y servicios que vendrían a ser una ventaja que le añada competitividad a la compañía, a su vez permite rebajar costes e incrementar la utilidad de

la misma, es por ello que la logística está encargada de proporcionar los medios necesarios y mover los recursos humanos y financieros.

Por lo tanto, los objetivos que se logran con una buena planificación logística son:

- Adquirir los materiales en las condiciones más adecuadas; de esta forma evitamos realizar operaciones de desembalaje, preparación y adaptación posterior.
- Rebajar los costes de manipulación, procurando cambiar de lugar la mercadería el menor número de veces.
- Disminuir los grupos de clasificación de stock, así como minimizar el volumen, el espacio y el número de recintos destinados a almacenaje.
- Reducir el número de revisiones y control de existencias, haciendo solo las necesarias y de la forma más fácil y cómoda.

2.3.2.3. Funciones logísticas en empresas industriales.

Según Escudero (2013) las empresas industriales se caracterizan por una actividad transformadora, las funciones logísticas en este tipo de empresa se dividen en cuatro grupos:

- a) **Aprovisionamiento:** Consiste en “seleccionar a los proveedores para suministrar al centro de producción las materias primas, las piezas o elementos que mejor respondan al ritmo y volumen de producción, de modo que se garantice el menor coste” (Escudero, 2013). Sobre todo, este proceso tiene como objetivo “mantener el menor coste posible, minimizando el riesgo de ruptura de la actividad de la empresa contando de esta manera con un nivel adecuado de existencias en el almacén” (García, 2013).

Entre tanto López (2014) señala que la gestión de aprovisionamiento incluye dos funciones importantes que son las siguientes:

- Compras: parte de la gestión de aprovisionamiento que tiene como función fundamental adquirir bienes y servicios a los proveedores.

- Gestión de inventarios: toma decisiones sobre los niveles de mercadería que se deben almacenar, las cantidades que se tiene que pedir al proveedor en cada pedido.
- b) **Producción:** Implica organizar todos los medios utilizados por la fabricación de productos terminados y aptos para la venta, como puedan ser los medios físicos (locales, instalaciones, maquinarias), los recursos humanos (personal adecuado y eficiente) o las actividades de elaboración o transformación (envasado, manipulación y almacenaje) (Escudero, 2013).
- c) **Distribución comercial:** Conlleva a gestionar el almacén y el medio de transporte a su vez las actividades logísticas de almacenaje se centran en estudiar la ubicación óptima del local, distribuir los espacios, colocar los productos en el lugar apropiado y gestionar el stock, por su parte la logística del transporte se centra en seleccionar los medios y la optimización de rutas (Escudero, 2013).
- d) **Servicio posventa:** Es esencial para que la empresa se pueda mantener en el mercado, y solo será posible mediante la satisfacción de los clientes, a su vez las actividades logísticas de servicio al consumidor se centran en estudiar sus necesidades, gestionar los pedidos y las devoluciones, organizar los servicios posventa de productos de uso duradero (Escudero, 2013).

2.3.2.4. Estructura y Organigrama Logístico.

Gómez (2011), menciona que establecer la logística en el organigrama resulta complicado pues varía en función de diversos factores, como el tipo de empresa, su actividad, la importancia que se concede a este departamento o el ámbito de operaciones, asimismo dependerá de si el área de logística está desarrollada por empleados de la empresa o por una empresa independiente contratada. En este orden de ideas se consideran tres posiciones más frecuentes utilizados por las compañías.

- a) **Departamento Staff:** asesorando a la dirección de la empresa sin asumir una responsabilidad directa en la línea de mando, esta ubicación se suele dar cuando se contrata la logística externa.
- b) **Departamento Comercial:** esta posición la suelen adoptar aquellas empresas cuya actividad es eminentemente comercial y el peso de este departamento es muy elevado en relación con el resto de la empresa.
- c) **Responsabilidad logística definida:** esta última opción es la más utilizada por empresas industriales con un volumen de operaciones muy elevado, en este tipo de empresas es muy importante la coordinación con el departamento de fabricación.

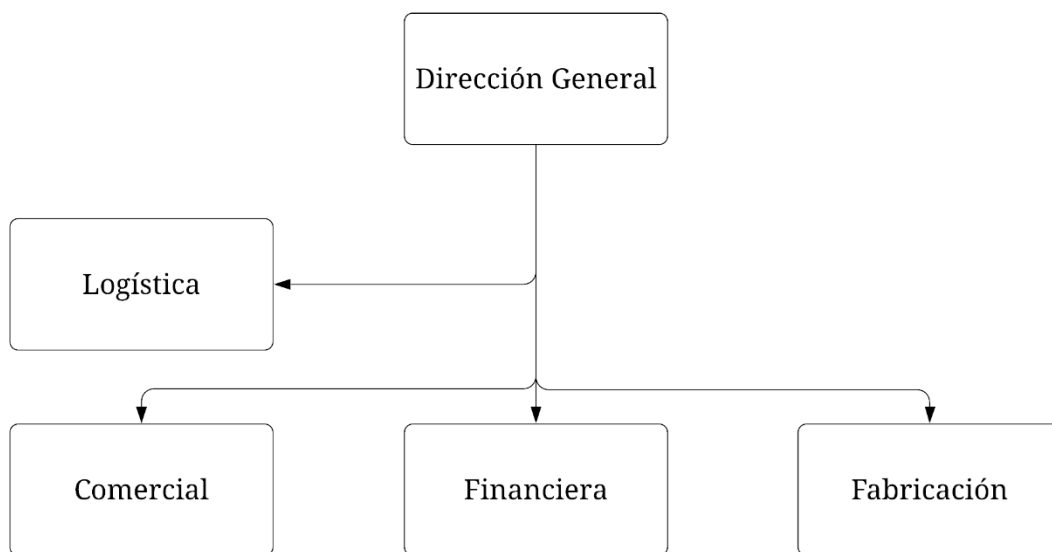


Figura 2 Departamento Staff (Gómez, 2011)

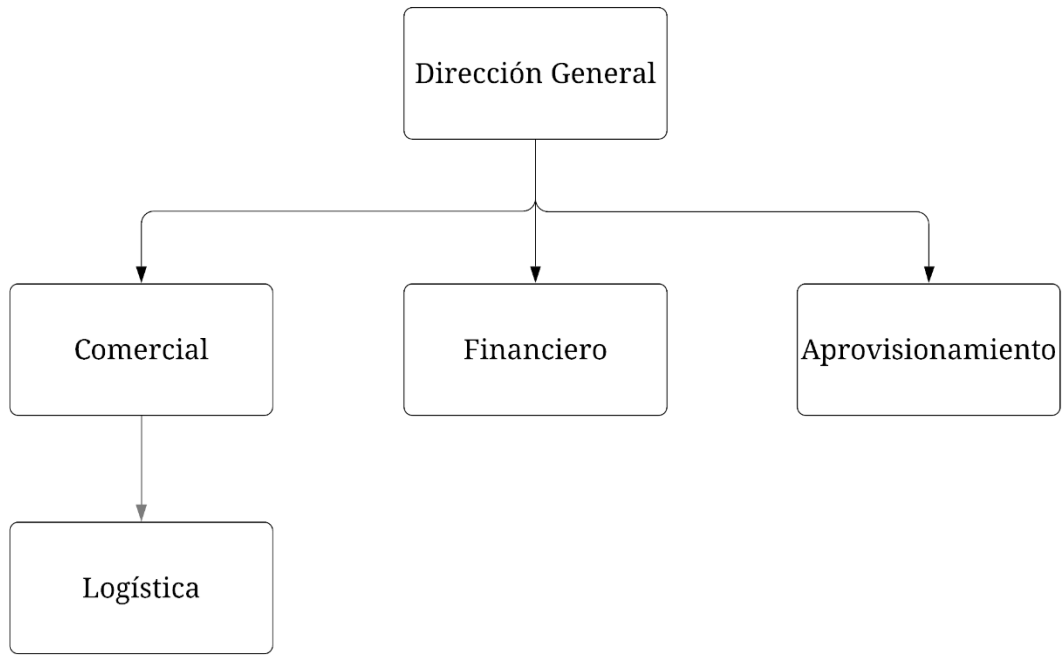


Figura 3 Departamento Comercial (Gómez, 2011)

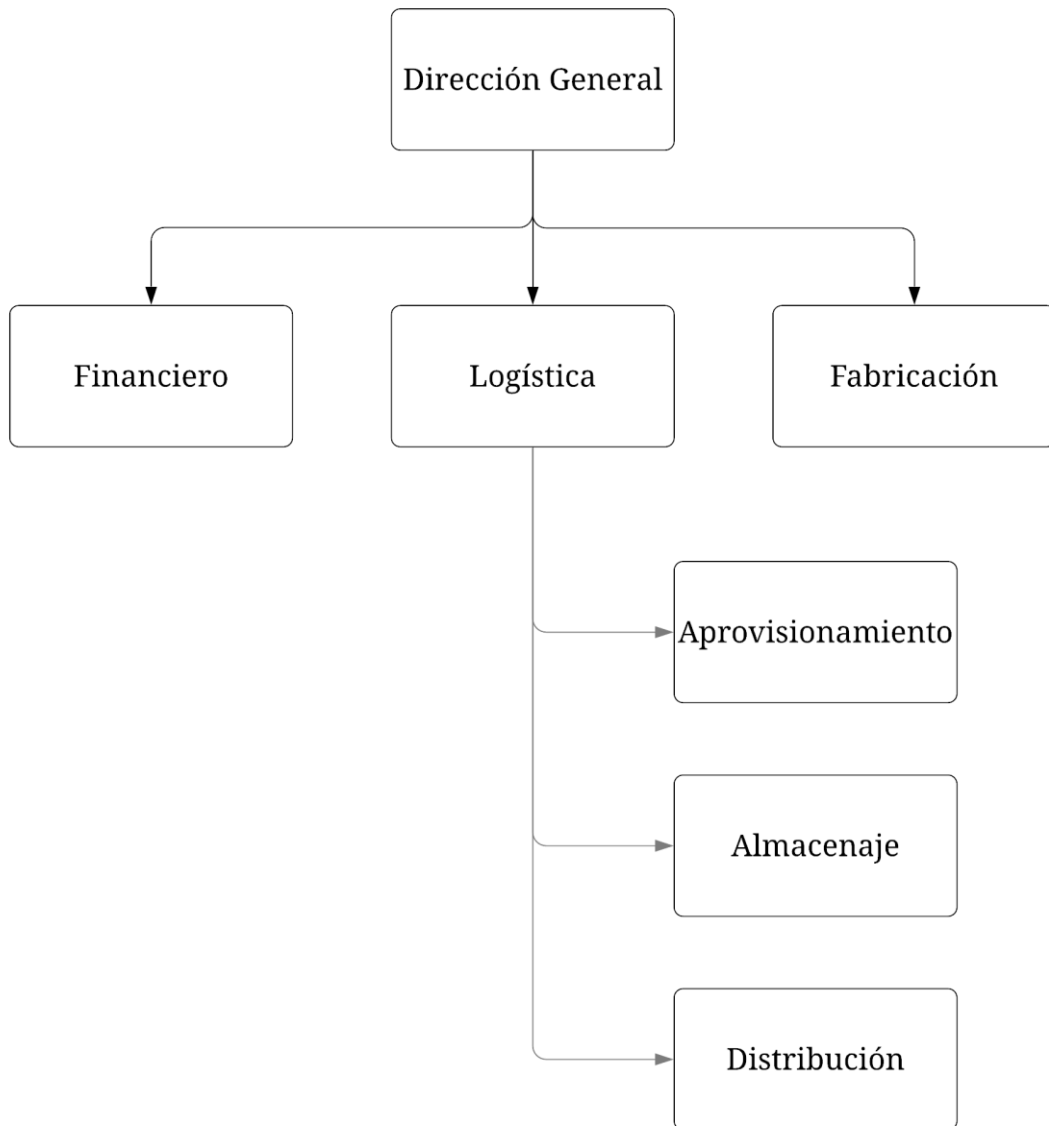


Figura 4 Responsabilidad logística definida (Gómez, 2011)

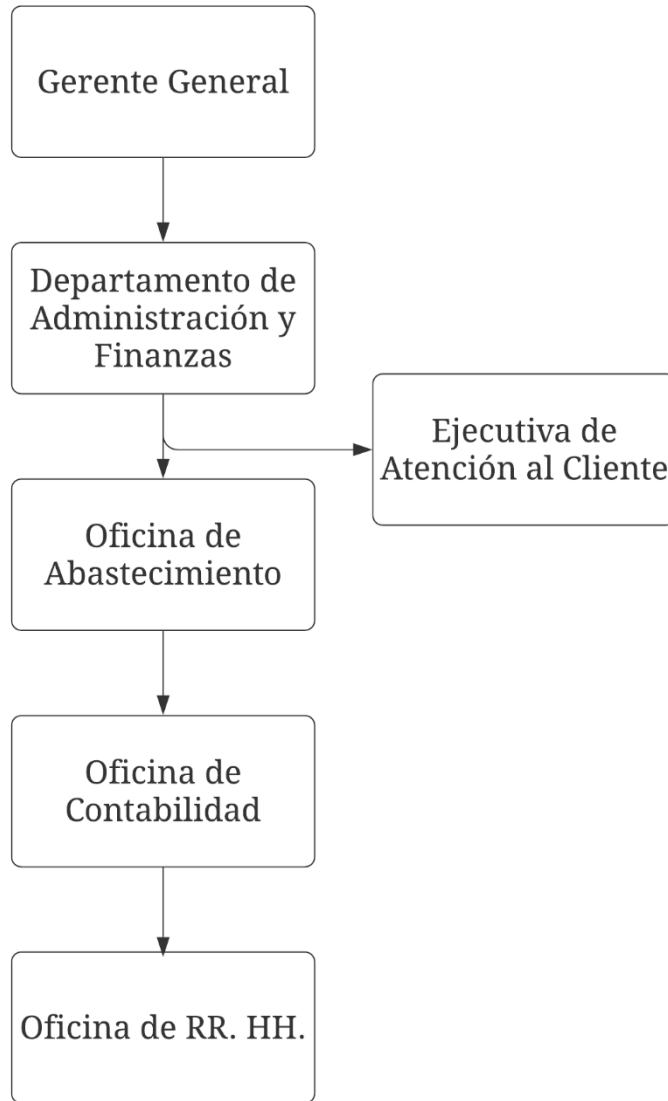


Figura 5 Estructura orgánica del área de logística Redjos S.A.C

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Control Interno.

Procedimiento impulsado por la dirección de la sociedad y todos los colaboradores, donde su funcionamiento depende del compromiso de todos los trabajadores para alcanzar los objetivos propuestos. Mediante sus objetivos operativos, de información y cumplimiento promueve la eficiencia operativa alentando a una formalidad de cumplimiento de normas internas y externas.

2.4.1.1. Modelo COSO.

Guía que permite mejorar el estilo de gestión y vigilar por el cumplimiento de los objetivos de la compañía, para ello dispone de cinco componentes que son; el entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de supervisión.

2.4.1.2. Objetivos del control interno según COSO

- **Objetivos operativos:** Se refiere al cumplimiento y compromiso de las funciones encargadas al personal, consiguiendo de esta manera proteger sus activos.
- **Objetivos de información:** hace referencia a que toda la información que se genera en la empresa pueda ser oportuna y transparente en cumplimiento de todas las normas de los órganos reguladores y de la propia empresa.
- **Objetivos de cumplimiento:** hace referencia al cumplimiento de la responsabilidad social y para con el estado.

2.4.1.3. Componentes del control interno

- a) **Entorno de control:** Es el punto de inicio que influye en el desempeño general de la sociedad y que asimismo fomenta la integridad y los valores éticos, consiguiendo evaluar de este modo la producción y compromiso de los trabajadores con la misión, visión y objetivos de la empresa.
- b) **Evaluación de riesgo:** Toda entidad en el ámbito en que se encuentra siempre estará expuesta a riesgos ya sean internos o externos, por lo que es necesarios identificarlos y evaluarlos mediante la selección de los objetivos de una forma clara y detallada, que permita localizar y examinar los riesgos minimizando el impacto negativo que afecte a la consecución de los objetivos empresariales.
- c) **Actividades de control:** Medidas definidas por la dirección de la empresa, a través de políticas y procedimientos que garantizan el Íntegro procedimiento para mitigar los riesgos que puedan afectar el desempeño institucional.
- d) **Información y comunicación:** Es la base del funcionamiento del control interno que armoniza todos los procesos operativos de la entidad, permitiendo una comunicación clara de forma horizontal y vertical, es decir que la información sea compartida entre todas las áreas y la gerencia de manera responsable.
- e) **Actividades de supervisión:** Su funcionamiento se basa en determinar el correcto funcionamiento de los cinco componentes del control interno, integrado en los procesos de todos los niveles de la entidad. Permitiendo obtener información oportuna según los requerimientos de agentes internos y externos.

2.4.2. Logística.

Planea, regula el flujo y almacenamiento de los bienes y servicios, además gestiona la oportuna y eficiente entrega de los bienes desde su origen hasta su consumo. Mora (citado

por Torres y Briñez, 2017 p.262) afirman que con “la logística se determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto con el tiempo correcto. En consecuencia, se genera una ventaja competitiva para la entidad”.

2.4.2.1. Funciones logísticas en empresas industriales

- a) **Aprovisionamiento:** Consiste en la elección de proveedores para facilitar la materia prima y otros insumos de forma continua al centro de producción, evitando de esta manera que se interrumpa la actividad de la empresa. Por otra parte, busca minimizar los costos y mantener un stock óptimo además de ejercer las buenas prácticas de almacenamiento.
- b) **Producción:** Planifica todos los bienes necesarios para la obtención de productos terminados, dichos recursos son; la infraestructura de la compañía, las maquinarias para la fabricación y envasado, además del personal calificado.
- c) **Distribución comercial:** Abarca las tareas de administración del almacén, así como la distribución de los productos de forma oportuna y de calidad.
- d) **Servicio posventa:** Se centra en la satisfacción del cliente después de concretada la venta. Incluye labores como recibir las sugerencias del cliente, analizar sus necesidades, procesar sus nuevos pedidos y devoluciones.

Capítulo III

Marco metodológico

3.1. Tipo de estudio

Es una investigación descriptiva inductiva que no considera hipótesis porque se pretende conocer la situación actual del control interno para luego analizarlas, describir e interpretar los fenómenos que ocurren en la organización. Al respecto Hernández, Fernández, & Baptista (2014) señalan que “en 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”.

3.1.1. Diseño metodológico.

La presente investigación es de un diseño no experimental transversal, experimental puesto que se mira el fenómeno en su forma habitual para posteriormente analizarlos, y transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su finalidad es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un solo momento Hernández, Fernández, & Baptista (2014).

3.1.2. Técnicas de recolección de datos.

Tabla 1
Técnicas e Instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Observación	Ficha de observación
Encuesta	Cuestionario

- La ficha de observación: Se utilizará para conocer las deficiencias en el área de logística de la empresa Redjos S.A.C.
- Cuestionario: Este instrumento se realizó con la finalidad de conocer la situación actual del control interno para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C, dicho instrumento se elaboró en base a los 17 principios del modelo COSO 2013 y se aplicará a al gerente general, administrador y contador.

3.1.3. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Los datos obtenidos en la encuesta se analizarán utilizando la herramienta hoja de cálculo Excel y se elaborarán gráficos e indicadores estadísticos del momento actual. Asimismo, se elaborarán flujogramas del proceso logísticos para luego analizarlas en la matriz de evaluación del control interno.

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Validez y Fiabilidad del cuestionario del Control Interno COSO

El presente instrumento de investigación es propio del marco integrado COSO 2013, estructurado en base a los 17 principios debidamente validados y fiables, que sirven como guía para diseñar, implementar y evaluar el control interno en una organización.

4.2. Información de los responsables del control interno de la empresa

4.2.1. Directivos y profesionales

Tabla 2
Directivos y profesionales

Directivos y Profesionales	
Gerente General	Directivo
Administrador	Profesional
Contador	Profesional

4.3. Organigrama Actual de la empresa Redjos S.A.C

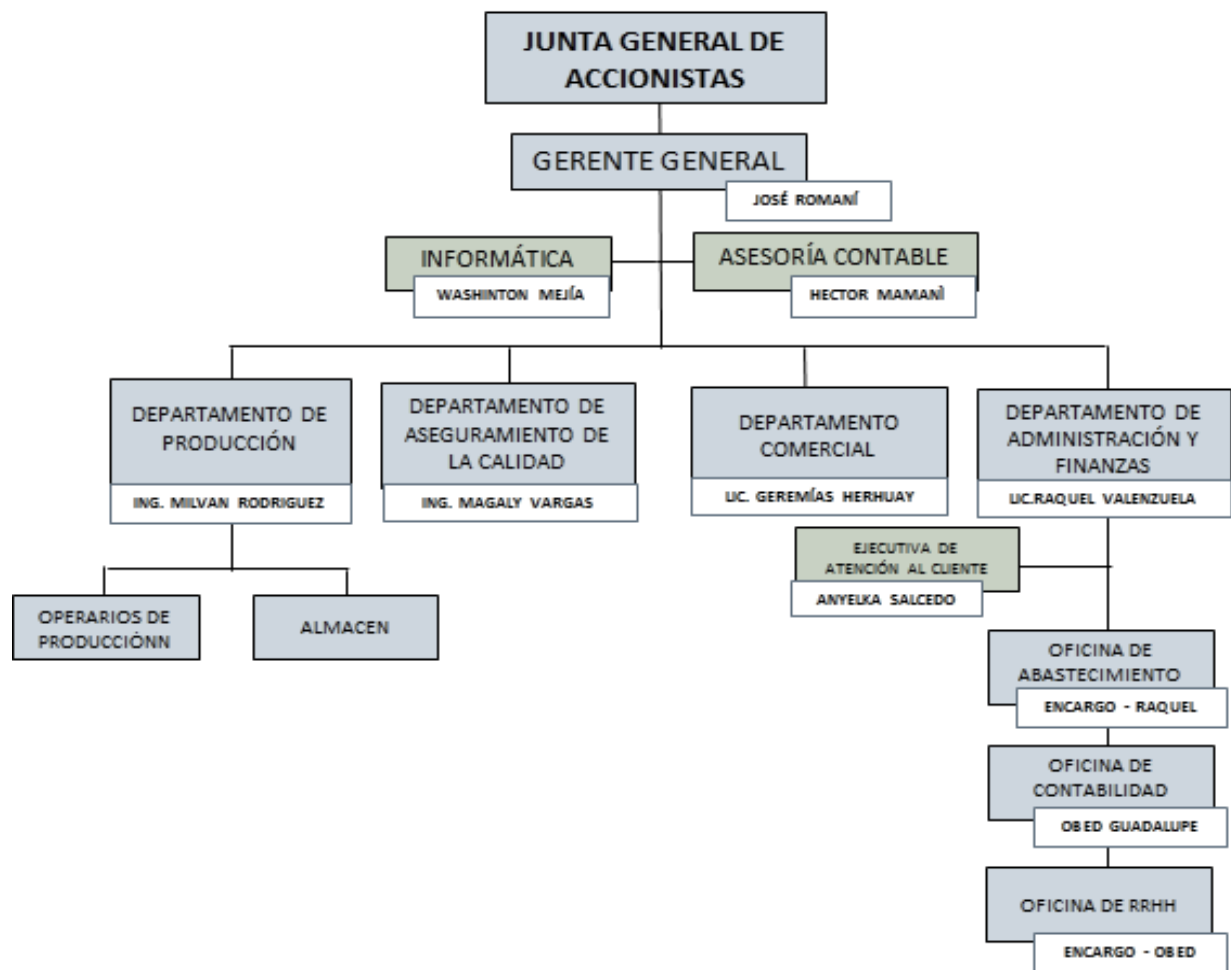


Figura 6 Organigrama actual Redjos S.A.C. Fuente: Redjos S.A.C.

4.3.1. Descripción de la situación actual del Control Interno de la empresa

La globalización y la apertura de nuevos mercados ha conllevado a que la empresa Redjos S.A.C se vea en la necesidad de adaptarse a cambios tecnológicos, de entorno y competencia de manera empírica, sin embargo es necesario que se apliquen controles eficientes y efectivos que permitan que los objetivos se puedan alcanzar de manera confiable, por lo cual es de suma importancia que se considere un modelo de control interno que sirva como guía para la evaluación e implementación de un sistema de control interno.

4.3.1.1. Entorno de Control.

Tabla 3

Descripción de la situación actual del Entorno de Control

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
1) Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos.	Este principio hace referencia a una entidad desarrolla y utiliza un código formal de códigos de conducta y otras políticas para comunicar normas de conducta.	La empresa solo transmite mensajes de buena conducta mediante el actuar del personal de dirección y en algunas reuniones sociales que se convocan.
2) Ejercer responsabilidad de supervisión.	Hace referencia a una entidad donde existe independencia entre el que supervisa el control interno de aquel que lo desarrolla e implementa.	Actualmente la empresa no cuenta con un comité de control interno establecido, por lo que la supervisión de los controles se realiza de forma empírica.
3) Establecer la estructura, la autoridad y responsabilidad	Hace referencia a una entidad en donde el Gerente General mediante la asesoría organigrama, sin embargo, externa, establece estructuras, líneas de reporte y responsabilidades apropiadas para la	La empresa cuenta con un este carece de líneas de reporte y asignación de responsabilidades.

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
	consecución de los objetivos.	
4) Demostrar compromiso con las competencias.	Este principio se refiere a una entidad que demuestra compromiso por atraer, desarrollar y retener individuos competentes con sus objetivos.	La empresa no realiza evaluaciones de desempeño de trabajo, el personal que ingresa a laborar en muchas veces es por recomendación, por otra parte, solo se realiza capacitaciones para el personal de producción, pero no es continuo. No se cuenta con responsables que supervisen el buen manejo del control interno, sin embargo, consideramos que es importante que asigne responsabilidades a los jefes de área con la finalidad que se tomen acciones correctivas inmediatas cuando consideren que los objetivos se desvían.
5) Aplicar la rendición de cuentas.	Este principio hace referencia a una entidad que cuenta con personal responsable del control interno para la consecución de los objetivos.	

4.3.1.2. Evaluación de Riesgos.

Tabla 4

Descripción actual de la evaluación de riesgos

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
		La dirección de la empresa establece solo objetivos comerciales mediante la comunicación por correo electrónico, más
6) Especificar objetivos adecuados	Este principio hace referencia a una entidad que especifica sus objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados a los objetivos.	consideramos importante que todas las áreas de la empresa participen en la elaboración de un plan estratégico que sirva como referencia para identificar y evaluar los riesgos que puedan afectar los objetivos.
7) Identificar y analizar riesgos	Este principio hace referencia a una entidad que identifica riesgos que afectan el logro de sus objetivos y que analiza cómo deben ser gestionados.	Parcialmente, la empresa realiza la gestión de riesgos de manera empírica, ya que no cuenta con un plan estratégico.
8) Evaluar el riesgo de fraude	Este principio hace referencia a una entidad que	No, la dirección de la empresa no considera un

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
	considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos contra el logro de fraude.	fraude como un factor que pueda afectar a la empresa, sin embargo, consideramos importante que toda entidad debe de contar con procedimientos que ayuden a detectar todo tipo de fraude. No, la dirección de la empresa mediante la gestión de su Gerente General evalúa los cambios en el entorno externo que pudieran afectar los objetivos de la entidad. Por ello consideramos importante que se documente los procedimientos para la evaluación de los cambios en el entorno externo.
9) Identificar y analizar cambios significativos	Este principio hace referencia a una entidad que identifica y evalúa los cambios que podrían afectar impactar significativamente al sistema de control interno.	

4.3.1.3. Actividades de Control.

Tabla 5

Descripción actual de las actividades de control

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
10) Seleccionar y desarrollar actividades de control.	Este principio hace referencia a una entidad que define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos.	Parcialmente, la empresa realiza actividades control dirigidas por sus jefes de área, sin embargo, carece de formalidad y documentación debido a que solo mitigan el riesgo en el momento que se presenta. Por ello es importante establecer controles que estén orientados al cumplimiento de los objetivos operacionales, de confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes.
11) Seleccionar y desarrollar controles generales sobre tecnología.	Este principio hace referencia a una entidad que ha definido y desarrollado actividades de control para la tecnología de la información con el fin de	Si, la empresa tiene implementado un sistema de gestión ERP, que provee de información financiera y no financiera para el cumplimiento de los

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
12) Implementación a través de políticas y procedimientos.	<p data-bbox="571 277 943 383">apoyar la consecución de los objetivos.</p> <p data-bbox="571 1010 943 1480">Este principio hace referencia a una entidad que despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno.</p>	<p data-bbox="963 277 1331 607">objetivos, sin embargo, es necesario que se implementen procesos eficientes que contribuyan en mitigar los riesgos.</p> <p data-bbox="963 640 1331 969">Parcialmente, el gerente general es quien evalúa el desempeño de los procesos, actividades y tareas que se realizan en la empresa,</p> <p data-bbox="963 1010 1331 1850">asimismo imparte instrucciones mediante correo electrónico, sin embargo, consideramos necesario que se implemente un registro de los indicadores de desempeño para los procedimientos, actividades y tareas, por otro lado, también es importante que se establezcan políticas y procedimientos de responsabilidad.</p>

4.3.1.4. Información y comunicación.

Tabla 6

Descripción de la situación actual de la Información y comunicación

Principio	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
13) Utilizar información pertinente.	Este principio hace referencia a una entidad que obtiene, genera y emplea información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.	Parcialmente, la dirección de la empresa considera relevante la información procesada por el sistema de gestión, para la toma de decisiones operativas. Sin embargo, para que la información sea de calidad y útil para la toma de decisiones, el modelo COSO propone que para comprobar la calidad de información se analicen las siguientes preguntas: ¿Contiene toda la información necesaria? ¿Se facilita en el tiempo adecuado? ¿Es la más reciente disponible? ¿Los datos son correctos?

Principio	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
		<p data-bbox="1007 275 1310 454">¿Puede ser obtenida fácilmente por las personas adecuadas?</p> <p data-bbox="943 495 1326 1256">No, la empresa no cuenta con políticas y procedimientos que suministren de información al personal para el cumplimiento de sus funciones, solo se cuenta con un periódico mural. Por ello consideramos importante contar con canales de comunicación interna que favorezcan la comunicación de fallas del control interno.</p>
<p data-bbox="292 824 528 925">14) Comunicación interna.</p>	<p data-bbox="587 533 927 1216">Este principio hace referencia a una entidad que comunica la información internamente, incluyendo los objetivos y responsabilidades del control interno necesarios para apoyar el funcionamiento del control interno.</p>	<p data-bbox="943 1301 1326 1995">Parcialmente, la dirección de la empresa guarda una buena relación con sus proveedores y clientes, sin embargo, no se cuenta con canales de comunicación establecidos, por lo que resulta importante documentar dichos procedimientos, de esta forma se podrá contar con una</p>

Principio	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
		comunicación externa confiable y segura.

4.3.1.5. Actividades de Monitoreo.

Tabla 7
Descripción actual de las actividades de monitoreo

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
		No, la dirección no realiza un
16) Realizar evaluaciones continuas y/o separadas.	Este principio hace referencia a una entidad que selecciona, desarrolla y ejecuta evaluaciones continuas y/o periódicas para comprobar si los componentes de control interno están presentes y en operación.	monitoreo de los controles internos, solo el gerente general es quien de manera discrecional evalúa los controles aplicados. Por ello es pertinente que se realice evaluaciones continuas articuladas con los procesos más importantes de la entidad.
17) Evaluar y comunicar deficiencias.	Este principio hace referencia a una entidad que comunica las deficiencias del control interno de manera oportuna a las partes	Parcialmente, los jefes de área cuando consideran necesario comunican las deficiencias de algún control al gerente. Pero no existe un procedimiento establecido

Principios	Modelo COSO	Empresa Redjos S.A.C
	responsables de tomar acciones correctivas.	para realizar el seguimiento de la acción correctiva.

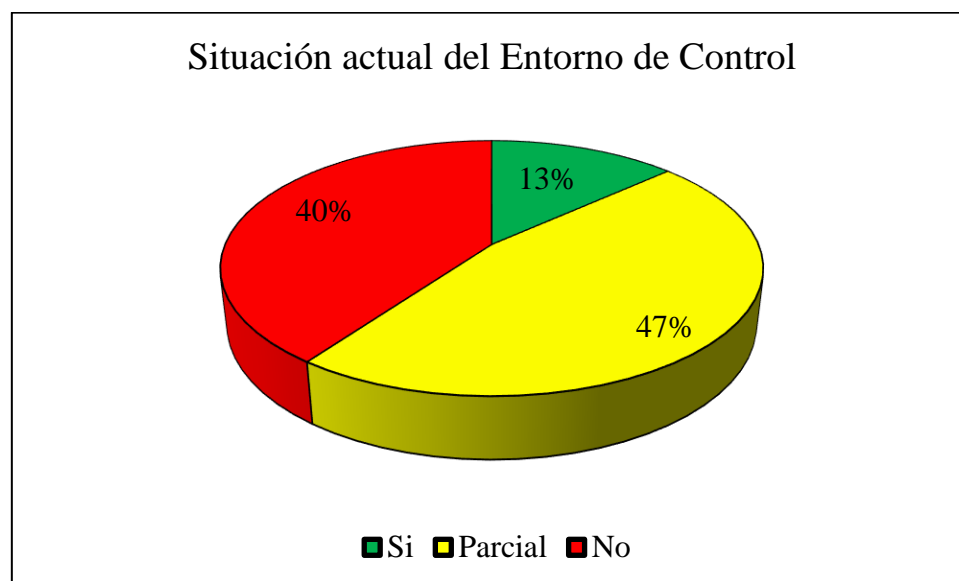
4.4. Análisis de la evaluación del Control Interno en la empresa Redjos S.A.C.

Dada la importancia de la evaluación del control interno para mejorar la gestión logística, se aplicó una encuesta basado en el modelo COSO 2013, para luego tabular y presentar la información semaforizada en gráficos por cada componente.

Tabla 8
Cuestionario de Entorno de Control del modelo COSO, y Redjos S.A.C

Opción de respuesta	Puntuación	Porcentaje
Sí	2	13%
Sí, parcialmente	7	47%
No	6	40%
Total	15	100%

Gráfico 1
Entorno de Control - Puntuación



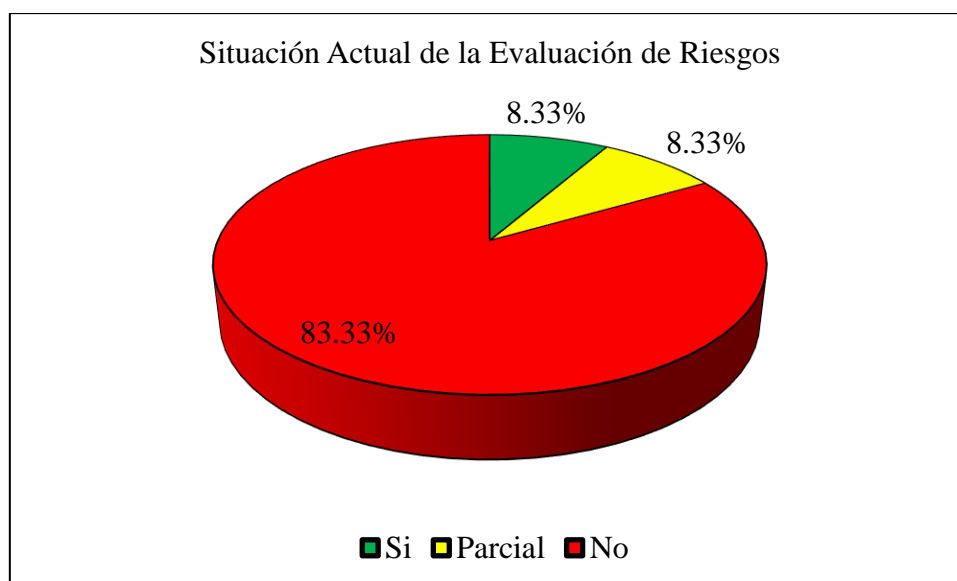
Análisis

Los resultados reflejan que en un 47% el entorno de control es parcialmente eficaz en cuanto a la aplicación de normas, procesos y estructuras que rigen dentro de ella, sin embargo, un 40% es no eficaz, esto debido a que la entidad carece de formalidad, documentación y compromiso de todo el personal con los objetivos que persigue la empresa, finalmente un 13% del entorno de control es eficaz, esto debido a que la dirección en base a la experiencia ha implementado una filosofía de gestión y administración estratégica que ha llevado a que la entidad se adapte fácilmente a las exigencias del mercado.

Tabla 9
Cuestionario de Evaluación de Riesgos según COSO, y Redjos S.A.C.

Opción de respuesta	Puntuación	Porcentaje
Sí	1	8.33%
Sí, parcialmente	1	8.33%
No	10	83.33%
Total	12	100%

Gráfico 2
Evaluación de Riesgos - Puntuación



Análisis

Los resultados muestran que un 83.33% de la evaluación de riesgos es no eficaz, esto debido a que la entidad no cuenta con un plan estratégico que lo conlleve a identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar los objetivos, por otra parte, un 8.33% parcialmente si es eficaz, la dirección de la empresa mediante la intervención de los jefes de área gestiona los riesgos de manera empírica conforme se presenten en las actividades, y finalmente un 8.33% de la evaluación de riesgo es eficaz debido a que el gerente general siempre ha dado respuesta a los riesgos que puedan afectar los objetivos de la entidad.

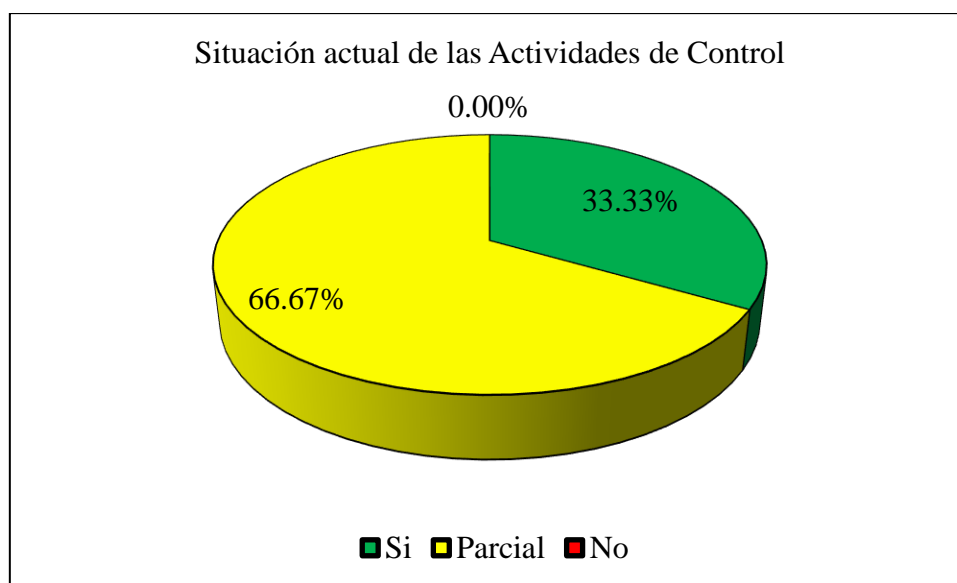
Tabla 10

Cuestionario de Actividades de Control según COSO, y Redjos S.A.C.

Opción de respuesta	Puntuación	Porcentaje
Sí	3	33.33%
Sí, parcialmente	6	67.67%
No	0	0.00%
Total	9	100%

Gráfico 3

Actividades de Control - Puntuación



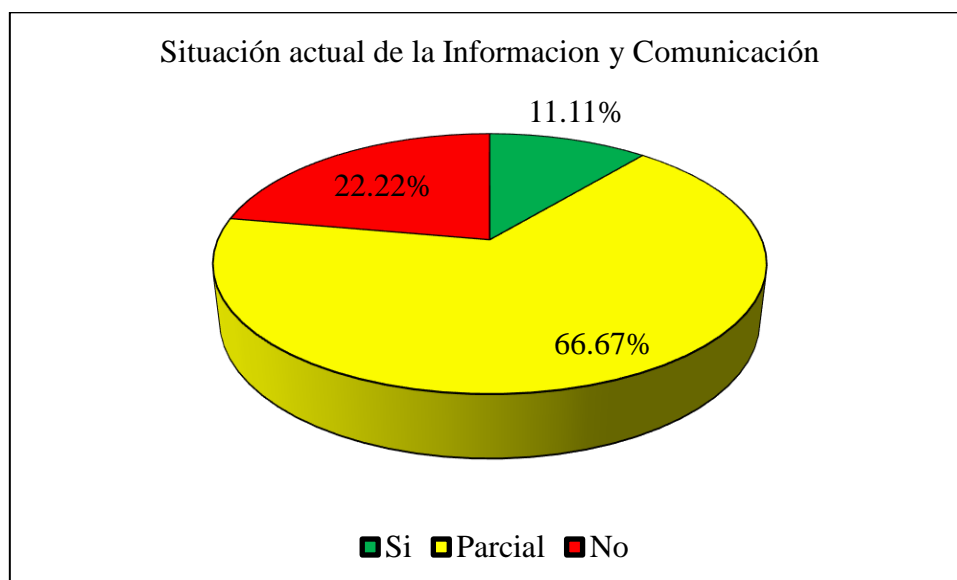
Análisis

Los resultados muestran que el 66.67% parcialmente si es eficaz, debido a que la empresa aplica actividades de control, pero estas no se encuentran debidamente documentadas y formalizadas, por otro lado, un 33.33% si es eficaz, debido a que la empresa tiene actividades de control establecidos por la gerencia que se cumplen eficientemente y lo cual han conllevado a mitigar los riesgos que pueden afectar los objetivos.

Tabla 11
Cuestionario de Información y Comunicación según COSO, y Redjos S.A.C.

Opción de respuesta	Puntuación	Porcentaje
Sí	1	11.11%
Sí, parcialmente	6	66.67%
No	2	22.22%
Total	9	100%

Gráfico 4
Información y Comunicación - Puntuación



Análisis

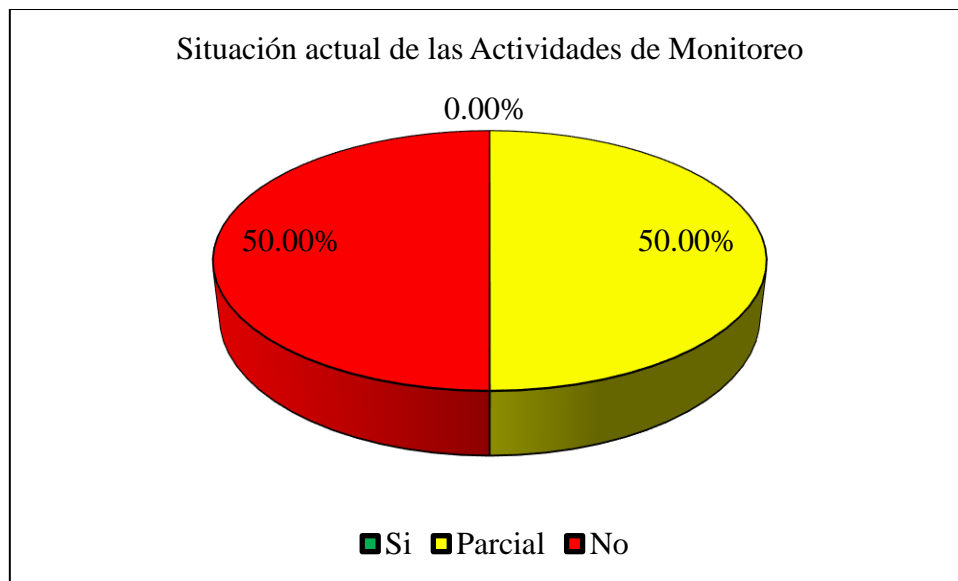
Los resultados muestran que 66.67% parcialmente la información y comunicación en la entidad es eficaz, debido a que la empresa genera, identifica y procesa información ya se financiera o no financiera para la toma de decisiones, sin embargo carecen de procedimientos

eficientes para que la información sea confiable, por otro lado un 22.22% es no eficaz, finalmente 11.11% es eficaz esto debido a que la entidad cuenta con un sistema de gestión ERP que provee de información para la toma de decisiones financieras.

Tabla 12
Cuestionario de Actividades de Monitoreo y supervisión según COSO, y Redjos S.A.C.

Opción de respuesta	Puntuación	Porcentaje
Sí	0	0.00%
Sí, parcialmente	3	50.00%
No	3	50.00%
Total	6	100%

Gráfico 5
Actividades de Monitoreo y Supervisión - Puntuación



Análisis

Los resultados muestran que en un 50% las actividades de monitoreo es parcialmente eficaz, y un 50% es no eficaz, en relación con lo que parcialmente se viene aplicando, la dirección de la entidad, de la mano con sus jefes de área realiza un diagnóstico de los controles que se vienen aplicando, pero no siguen una línea base para mejorar los procesos, por otro lado, también se realiza un adecuado seguimiento a las acciones correctivas sin embargo no se cuenta con procedimientos adecuados.

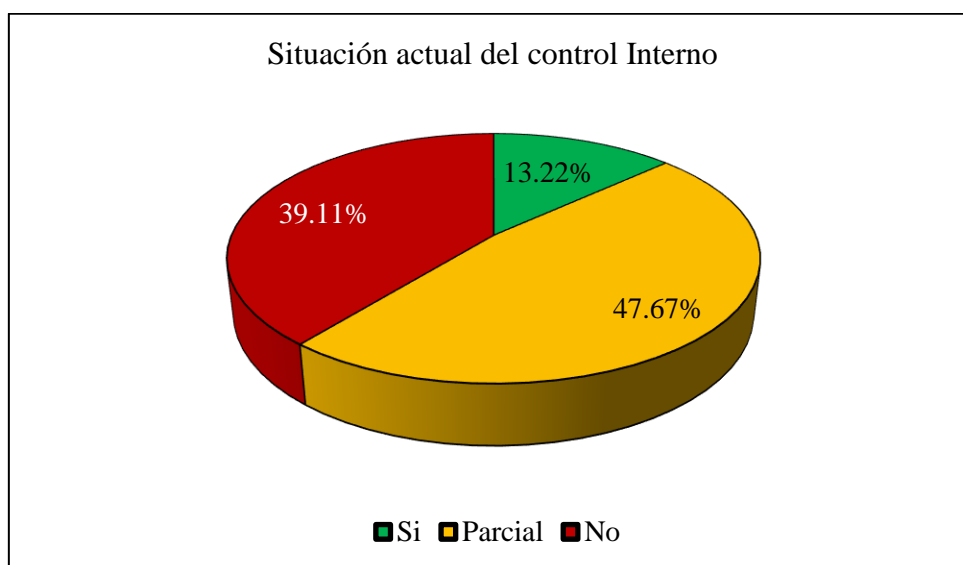
Tabla 13

Resultado de la situación actual del control interno en la empresa Redjos S.A.C.

Resultado Final (Baremo)	Entorno de control	Evaluación de riesgo	Actividades de control	Información y Comunicación	Actividades de Monitoreo	Total	Porcentaje Final
Sí	13.33%	8.33%	33.33%	11.11%	0.00%	66%	13.22%
Parcial	46.67%	8.33%	66.67%	66.67%	50.00%	238%	47.67%
No	40.00%	83.33%	0.00%	22.22%	50.00%	196%	39.11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	500%	100%

Tabla 14

Puntuación de la situación actual del control interno en la empresa Redjos S.A.C.



En correspondencia a los resultados obtenidos, se determinó que la empresa Redjos S.A.C. viene aplicando con eficacia el control interno en un 13.22%, asimismo un 47.67% parcialmente eficaz y no eficaz en un 39.11%, dicha evaluación evidencia que la entidad viene aplicando un control interno de manera empírica lo cual le ha sido útil hasta la actualidad, sin embargo ante el continuo crecimiento en volumen de activos, producción, ventas y de personal, es necesario que se preste mayor atención al control interno ya que es una herramienta que le permitirá a la entidad adaptarse a los constantes cambios de un mercado competitivo y además de alcanzar los objetivos de manera confiable y segura.

A continuación, se realizó una evaluación del control interno en el área logística de la empresa Redjos S.A.C., para ello se determinó el proceso logístico como uno de los procesos críticos para someter a evaluación el control interno. Asimismo, se han definido los siguientes subprocesos logísticos dentro del alcance de la evaluación del control interno: aprovisionamiento, producción y distribución.

Las observaciones y recomendaciones planteadas en la matriz de evaluación de control interno serán tomadas en cuenta para elaborar una propuesta de un nuevo proceso logístico con procedimientos adecuados y controles eficientes que contribuyan a mitigar los riesgos en la consecución de los objetivos.

4.5. Flujograma actual del área logística de la empresa

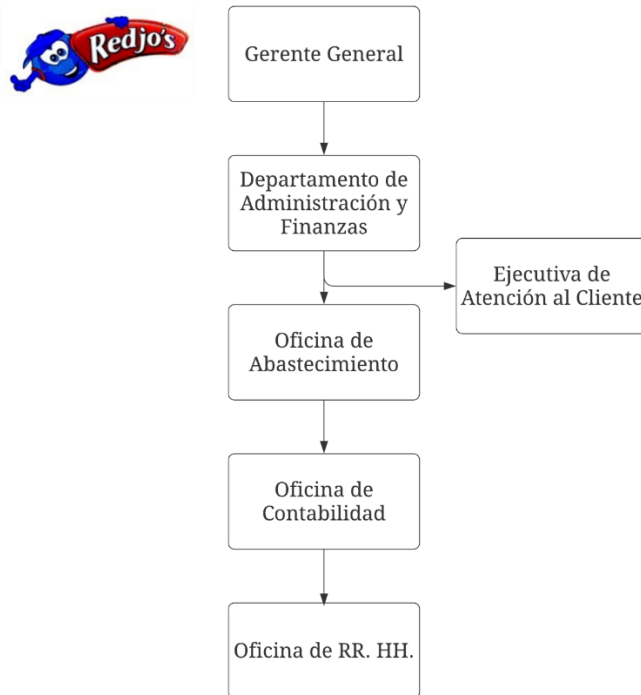
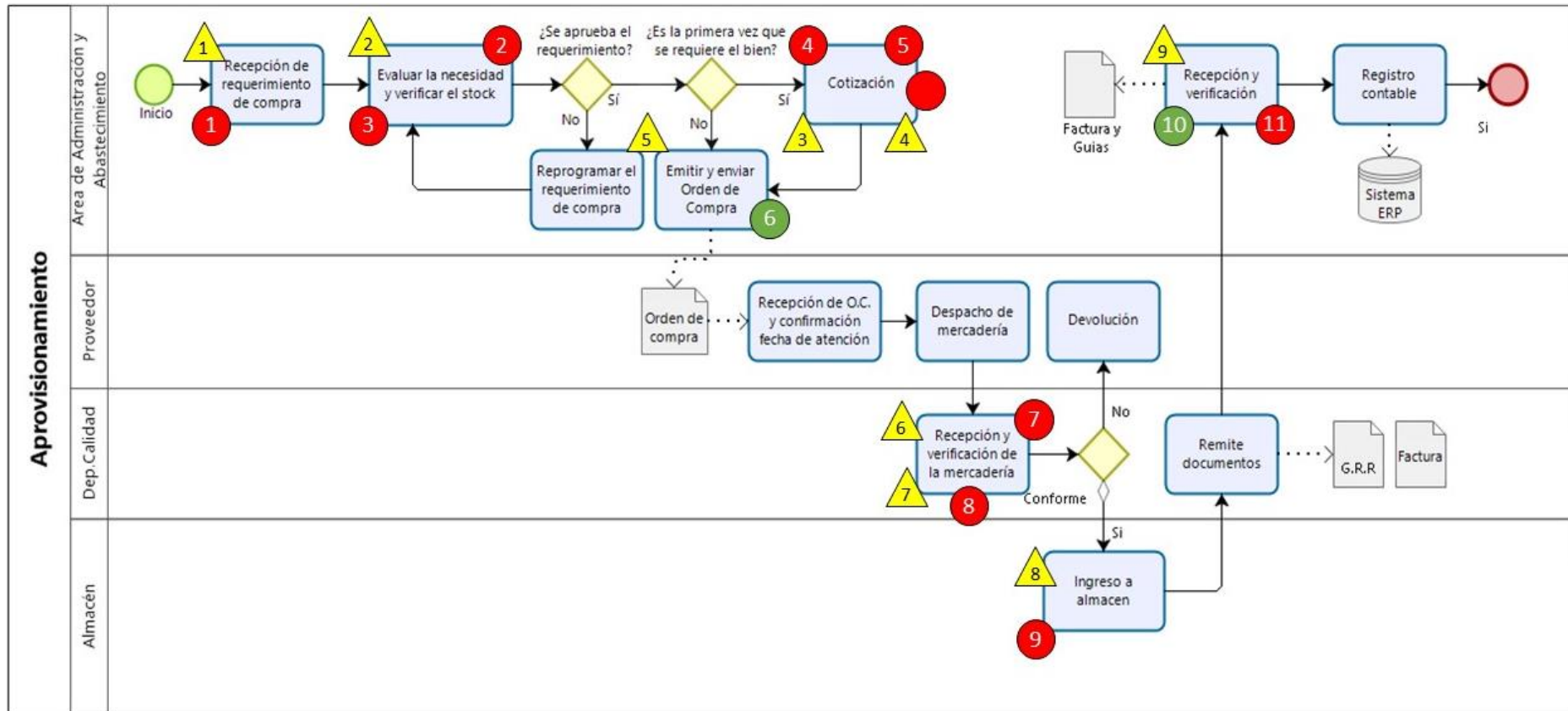


Figura 7 Organigrama actual del área logística. Fuente Rejos S.AC. Elaboración propia

Como se observa en la (figura 6) la empresa Redjos S.A.C no cuenta con una estructura orgánica establecido para el área logística por lo que consideramos que la empresa no le da tanta importancia a este departamento, por otro lado, podemos mencionar que la estructura orgánica actual tiene una posición cuyo peso recae más en el departamento comercial ya que dirección prioriza más la gestión comercial, como son las ventas y el captar más clientes.

4.6. Flujograma del área logística en coordinación con otras áreas de la empresa.

Figura 8 *Flujograma actual de Aprovisionamiento*

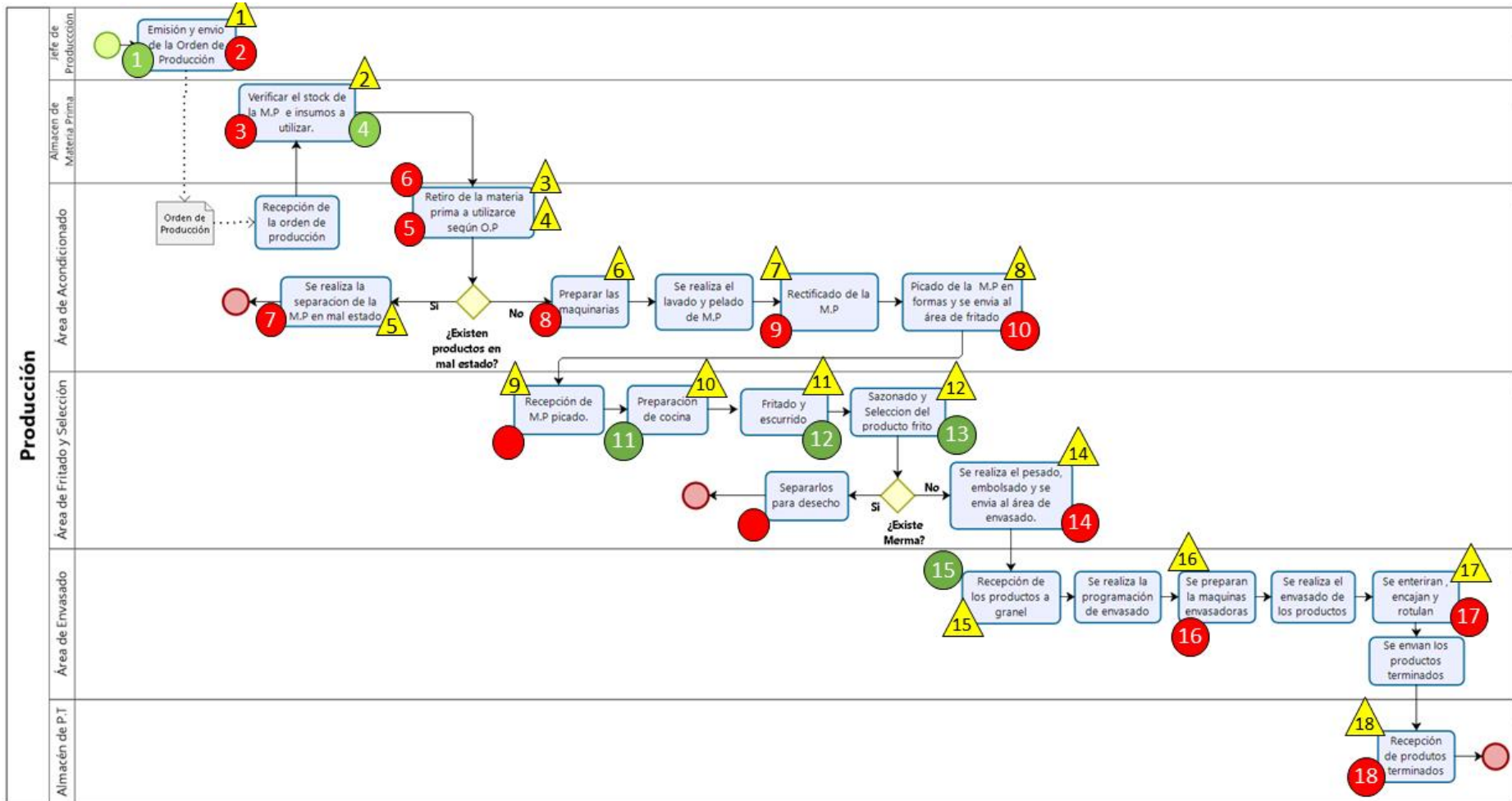


Descripción del proceso actual de aprovisionamiento

- Recepción de requerimiento de compra: el administrador recibe los requerimientos de compras de todas las áreas, mediante correo electrónico, mensajes de texto de wasap u/o de manera verbal.
- Evaluar requerimiento y verificar stock: el administrador solicita el stock actualizado de las existencias para su verificación, luego procede a asignar al proveedor, para finalmente emitir la orden de compra. Por otro lado, si se verifica que no existe necesidad de compra, se rechaza requerimiento y se notifica al departamento que corresponde.
- Despacho de mercadería: el proveedor recibe la notificación de orden de compra y confirma fecha de atención de acuerdo con las especificaciones.
- Recepción de mercadería: el asistente de control de calidad realiza la recepción de mercadería, antes verifica si los productos a recibir cumplen con los requisitos establecidos en la orden de compra y también evalúa la calidad de la mercadería, si no cumple con los requisitos se rechaza de lo contrario se ingresa a almacén. Por otra parte, el asistente de control de calidad remite los documentos que intervienen en el proceso de despacho al administrador.

Recepción de documentación: el administrador recibe los documentos que intervienen en el proceso y realiza el registro de la factura en el sistema ERP para su respectiva cancelación.

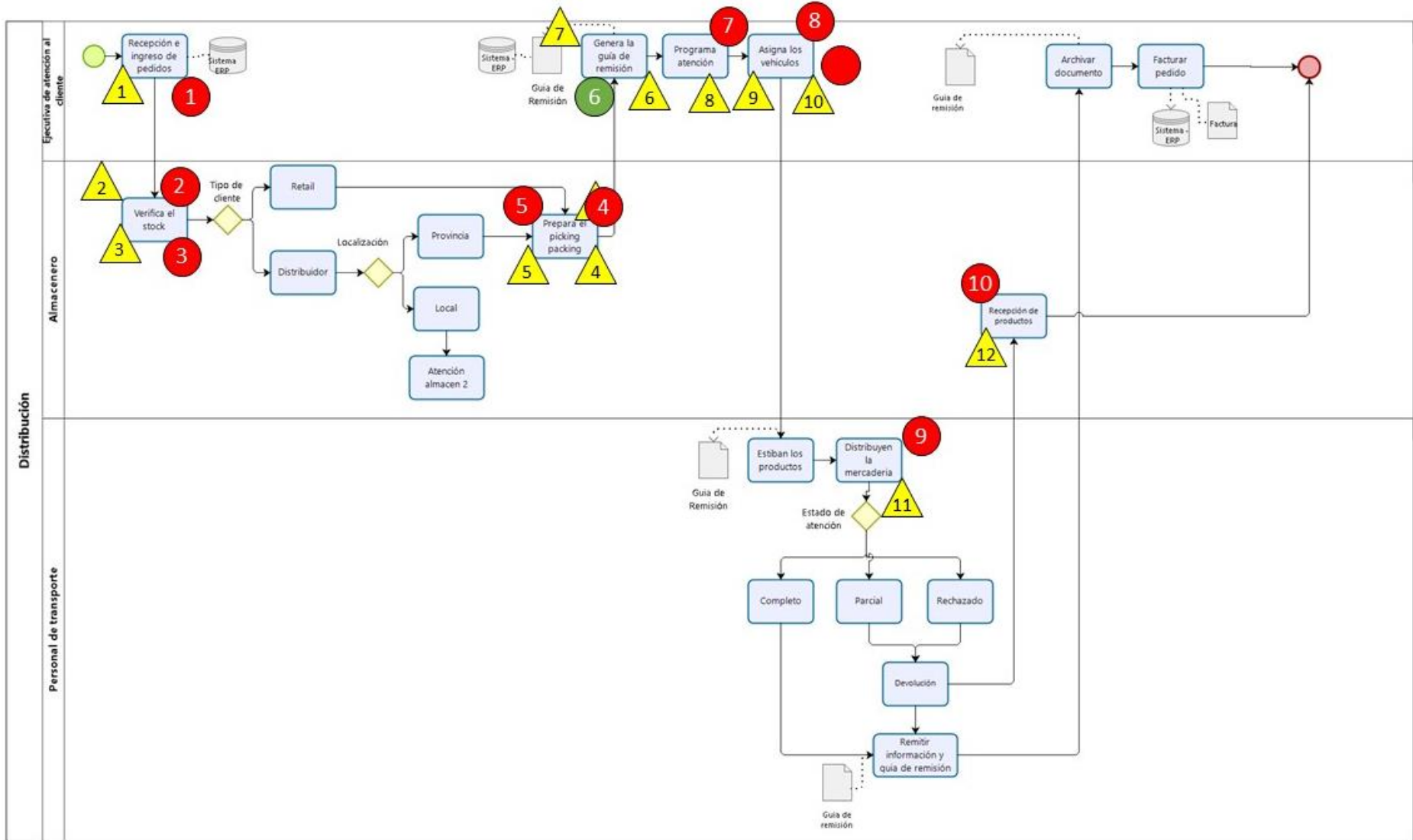
Figura 9 *Flujograma actual de Producción*



Descripción del proceso actual de producción

- Emisión de ordenes de producción: el jefe de producción genera la orden de producción y hojas de trabajo para luego entregar al personal responsable de la producción del día.
- Recepción de la orden de producción: el jefe de producción informa de manera verbal la producción del día y procede a entregar las hojas de trabajo a los encargados de área.
- Retiro de la materia prima a utilizar según O.P: el personal del área de acondicionado se encarga de retirar la materia prima según las especificaciones de la orden de producción.
- Acondicionado de la materia prima: el personal del área de acondicionado prepara las maquinarias para el acondicionamiento de la materia prima. El personal de acondicionado realiza el lavado y pelado de la materia prima, asimismo se realiza el picado para luego enviar la materia prima picada al área de fritado y selección.
- Fritado y selección: el personal del área de fritado realiza la recepción la materia prima picada. Por otro lado, se preparan las cocinas para luego realizar el fritado de la materia prima. El personal de selección realiza el sazonado y selección de los productos defectuosos para después embolsarlos y pasarlos al área de envasado
- Envasado: el personal de envasado recibe los productos a granel, asimismo el supervisor del área de envasado realiza la programación de envasado. Los maquinistas preparan las máquinas para el adecuado envasado del producto final. Se realiza el entirado, encajado y rotulado por parte del personal de envasado para luego enviar las cajas de productos terminados al almacén.
- Almacenamiento: el personal del almacén realiza la recepción de los productos terminado para luego almacenarlos.

Figura 10 *Flujograma de Distribución*

















Descripción del proceso de distribución










- Recepción e ingreso de pedidos: el ejecutivo de atención al cliente recibe e ingresa al sistema ERP todos los pedidos recibidos.
- Verificación de stock: el encargado del almacén de productos terminados verifica el stock disponible para proceder con la confirmación de la fecha de atención y embalado de los productos.
- Preparación de picking y packing: el personal del área realiza el embalado del pedido de acuerdo con las indicaciones del encargado de almacén.
- Generación de documentación: el ejecutivo de Atención al Cliente genera las guías de remisión, solicita el certificado de calidad de ser requerido por el cliente. Asimismo, realiza la programación de las atenciones y asigna los vehículos para cumplir con las atenciones.
- Estiba del producto: el personal de reparto estiba los productos de acuerdo con las indicaciones de los conductores quienes siguen las indicaciones recibidas por el ejecutivo de atención al cliente y cotejan dicha información con la guía de remisión remitente.
- Distribución de la mercadería: el personal de reparto realiza la atención de la mercadería siguiendo las instrucciones recibidas por el ejecutivo de atención al cliente, si en la atención existiera un rechazo o atención parcial, los conductores son los responsables de informar al ejecutivo de atención al cliente todas las incidencias ocurridas.
- Entrega de documentos: los conductores son los responsables de la entregar toda la documentación que interviene en el proceso de distribución al ejecutivo de atención al cliente, quien recibe las incidencias y documentación para luego derivar las incidencias al área que corresponde.
- Facturación de pedido: el ejecutivo de atención al cliente realiza la facturación del pedido y notifica al cliente el comprobante de pago.

4.7. Matriz de evaluación de Control Interno











4.7.1. Matriz de Aprovisionamiento.













Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de control	Recomendación
Los requerimientos de compras estén debidamente documentados y sustentados.		Incurrir en falta de información y sustento.		Los requerimientos de compras se envían por los jefes de área.	P-M	Se recomienda crear un perfil de puesto de trabajo de almacenero, cuya responsabilidad sea recibir y aprobar todos los requerimientos de compras, así como la de gestionar los stocks. Asimismo, se sugiere definir un formato de requerimiento de compras, que contenga una información confiable.
Las funciones para aprobar y gestionar el stock de materiales se encuentren debidamente segregadas.		Carencia de una adecuada segregación de funciones, por lo que errores posiblemente no podrían ser detectados		El administrador, verifica la necesidad del requerimiento de materiales.	P-M	Se recomienda asignar labores de verificación de stock y aprobación de requerimientos de material al almacenero, a fin de garantizar la segregación.
				El administrador revisa el stock disponible en los registros en Excel	P-S	
				El administrador solicita cotizaciones y asigna el proveedor	P-M	
				El administrador emite órdenes de compra	P-S	













Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de control	Recomendación
Procedimientos sean establecidos para la adecuada evaluación de proveedores		La asignación de proveedores no podría ser realizada de forma confiable.		El administrador solicita cotizaciones cuando el bien o servicio se va a adquirir por primera vez, sin embargo, algunas veces se evalúan ofertas solo por la recomendación de algún empleado de la empresa.	P-M	La dirección de la empresa debe definir formalmente los procedimientos para la evaluación a proveedores que sean de beneficio para la empresa, tanto en la reducción de costos, mayor calidad y una producción eficiente, garantizando una ventaja competitiva en el mercado.
				El administrador evalúa al proveedor de forma empírica y en base a precios	P-M	
Todas las compras que se realicen por primera vez mayores a 1 UIT deben de solicitarse como mínimo 3 cotizaciones.		Bienes o servicios que no cumplen los requisitos necesarios.		No existe un control		Se recomienda a la dirección de la empresa establecer directivas para que aquellas compras que se realicen por primera vez cuenten con cotizaciones previas, afín de que se logre obtener beneficios económicos y de calidad para la empresa.
Adecuada emisión y envío de las órdenes de compra		Productos no cumplan con los requerimientos acordados.		El administrador genera las órdenes de compra y notifica al proveedor	P-S	Se recomienda utilizar siempre la formalidad y canales adecuados para el envío de las órdenes de compra

Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de control	Recomendación
Los bienes y servicios recibidos deben de cumplir con los requisitos establecidos en la orden de compra		Ausencia de materia prima e insumos en el stock por lo que podría ocasionar retrasos en la producción.		El asistente de control de calidad recibe las mercaderías y verifica si cumplen con los requisitos de calidad.	P-M	Se recomienda asignar la labor de recepción de mercadería al almacenero, asimismo se le debe de capacitar respecto a los estándares de calidad con la que debe de recibir la mercadería.
Contar con toda la documentación oportuna que interviene en el proceso de compra.		Retrasos en la recepción de mercadería y también en los pagos al proveedor.		El asistente de calidad es quien realiza la recepción de la documentación.	P-M	Se sugiere asignar la labor de verificación y recepción de los documentos que intervienen en el proceso de compras al almacenero.
Registro adecuado de los ingresos de mercadería		Información deficiente en los registros de Kardex.		El responsable de almacén registra los ingresos de mercadería en un archivo Excel.	P-M	Se recomienda registrar todos los ingresos de mercadería en el sistema ERP, asimismo se sugiere implementar un método de valuación de inventario.
Las funciones para la verificación y registro de la factura se encuentren debidamente segregadas.		Carencia de una adecuada segregación de funciones, por lo que errores posiblemente no podrían ser detectados		El administrador verifica la correcta emisión de la factura y la asocia con la orden de compra.	P-M	Se recomienda a la dirección asignar la responsabilidad de registrar las facturas al área contable, a fin de una adecuada segregación de funciones.
				El administrador registra y realiza el pago al proveedor.	P-M	

4.7.2. Matriz de Producción.









Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de Control	Recomendación
Cumplir con las ordenes de producción, respetando el debido proceso y tiempo.		Retraso en las ordenes de producción y tiempo de entrega		Existe una planificación semanal de producción, por requerimientos de los clientes.	P-M	Dar cumplimiento con la planificación existente, respetando el debido proceso.
				Las ordenes de producción son generados desde el sistema ERP VISION SOFT, pero carecen de información para ser utilizadas en la determinación del costo de producción.	P-S	Se recomienda establecer los requisitos mínimos de una orden de producción que este asociado con un sistema de costos, por lo cual es indispensable que se defina un sistema de costos, lo cual contribuirá de información para el estado de costo de producción.
Contar oportunamente con la cantidad requerida de materia prima para la producción.		Tiempos muertos en el trabajo, retraso en la producción.		Teniendo como referencia la planificación semanal de producción, el jefe de producción realiza el requerimiento de materia prima a utilizarse.	D-M	Elaborar un plan de producción el cual es clave para la empresa debido a que es una herramienta de gestión que permite obtener ventajas competitivas y contribuye a mejorar los procesos.
				Se realiza un control de inventario físico semanal y se registra en un archivo Excel	P-S	Implementar un módulo de control de inventarios en el ERP, de tal manera que se pueda crear una base de datos histórica que sea útil para la toma de decisiones.
Realizar un control de calidad preventivo.		Que el proceso productivo de un producto continúe con falencia de un área a otro, lo que ocasionaría perdida de recursos.		Se realiza el control de calidad cuando se recibe la materia prima e insumos.	P-M	Se recomienda al jefe de control de calidad definir formalmente los procedimientos de control de calidad dentro de cada área productiva, con el fin de garantizar la calidad de los productos.
Realizar el registro de las cantidades de materia prima en mal estado.		Retrasos en el tiempo de devolución al proveedor, información no financiera inconsistente.		El personal del área realiza el registro de manera empírica y comunica al jefe de producción.	D-M	Elaborar un formato de hoja de trabajo y/u orden de salida en donde el personal pueda registrar las cantidades de materia prima en mal estado.







Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de Control	Recomendación
Control y registro desperdicios		Pérdidas económicas, información financiera inconsistente.		El personal del área realiza la selección de los productos en mal estado.	D-M	El Personal del área solo se limita a la selección de los desperdicios, por otra parte, los desperdicios en este proceso productivo se destinan a la venta como desperdicios.
						Se recomienda al departamento de producción elaborar una Guía de gestión de mermas y desmedros, con la finalidad que la información recolectada pueda servir para la toma de decisiones y asimismo sea útil para acreditar como gasto deducible en el impuesto a la renta de tercera categoría.
Mantener las máquinas que se utilizan en el proceso productivo en óptimo estado.		Retraso de la producción por falta de un mantenimiento preventivo		No se realiza un mantenimiento preventivo, solo cuando la máquina presenta fallas se realiza un mantenimiento.	P-M	Se recomienda elaborar un plan del mantenimiento preventivo de los activos de toda el área de producción y realizar un seguimiento de su cumplimiento.
Rectificado del pelado de materia prima.		Retrasos en el proceso productivo por omitir productos sin el total pelado.		Se realiza el rectificado manual, de aquellos productos que no tuvieron un pelado total.	P-M	Se recomienda a la Gerencia la implementación de un sistema continuo del proceso de lavado y pelado con la finalidad de mejorar el proceso productivo, minimizar el riesgo de retraso en el proceso productivo y minimizar los costos de mano de obra.
Realizar el picado de la materia prima, según las indicaciones de la orden de producción.		Retrasos en la producción por omitir las indicaciones de la O.P y modificación del plan de producción.		El jefe de producción de manera verbal menciona las instrucciones al personal respecto a la forma de picado	P-M	Facilitar al personal responsable del picado, un tablero de campo con las hojas de trabajo de la producción del día.
Verificar que el producto recibido cumpla con la forma de picado según la orden de producción.		Retrasos en la producción por omitir las indicaciones de la orden de producción.		El personal es influenciado por lo que observa en el momento y continúa con el proceso.		Facilitar al personal responsable del área de fritado con tableros de campo con hojas de trabajo, las órdenes de producción emitidas en el día y demás herramientas necesarias que hagan más eficiente y eficaz el trabajo.
Preparar en las cocinas el aceite a una temperatura adecuada para el fritado		Productos quemados o retraso del proceso de fritado.		Se realiza la medición de la temperatura del aceite con un Testo.	P-M	Se cuenta solo con un instrumento de medición de temperatura, lo que hace que el fritado en ocasiones no sea eficiente, por lo que se recomienda comprar este instrumento que será de









Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de Control	Recomendación
						gran ayuda para el personal que labora en este proceso productivo.
Calidad óptima del producto frito		Retraso en el proceso de selección.		El asistente de producción realiza la supervisión in situ del desenvolvimiento del personal de fritado.	P-M	Para un trabajo seguro y adecuado de fritado y escurrido se recomienda brindar todas las herramientas necesarias para el buen desenvolvimiento del personal, de esta forma se logrará conseguir un trabajo eficiente y eficaz.
Seleccionar los productos de buena calidad		Reclamos de los clientes, crear una mala imagen de la marca comercial		El personal del área realiza una selección manual de los productos fritos.	P-M	Se recomienda mejorar el procedimiento de selección, creando medidas estrictas de control de higiene e inocuidad en dicho proceso, esto ayudará a que el trabajo sea eficiente y la calidad del producto cumpla con las exigencias del cliente.
Llevar un control y registro de las mermas de los productos fritos.		Incremento del costo de producción, pérdidas económicas, información financiera inconsistente.		Se estima un % de merma, y luego vende como desperdicio.		Elaborar una guía de gestión de mermas y desmedros, que facilite la correcta gestión de estos recursos y su posterior contribución en la información financiera.
Realizar un adecuado envasado del producto a granel.		Productos en malas condiciones de almacenamiento y pérdida de recursos.		El personal de selección realiza el pesado y embolsado de los productos a granel y lo almacena.	P-M	Se sugiere asignar un personal responsable en este proceso de envasado, ya que la información a registrar es importante para la toma de decisiones del departamento de producción.
Verificar que el producto a granel recibido cumpla con los requisitos de calidad		Reclamos de los clientes, crea una mala imagen de la marca		El Asistente de calidad, verifica el producto a envasar	D-M	Se sugiere implementar un sistema de Gestión de calidad, que garantice todo el proceso productivo, de esta forma se evitara reclamos de los clientes.
Preparar la maquinas envasadoras con los parámetros requeridos para el envasado del producto final.		Envasar productos sin volumen o con mayor volumen de lo requerido, así como también de una mala codificación.		El personal del manejo de las maquinas envasadoras es el responsable de establecer los parámetros.	P-M	Se recomienda definir un perfil adecuado para el puesto de operador de máquinas envasadoras, debido a que solo se cuenta con una personal capacitada para el manejo, lo cual en ante una emergencia podría generaría el retraso del envasado.

Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de Control	Recomendación
Realizar el entirado, encajado y rotulado de manera adecuada.		Reclamos de los clientes, retrasos en los despachos e incremento de los costos logísticos		El personal del área realiza dicha actividad de manera empírica.	P-M	Se recomienda capacitar al personal con métodos y estrategias con el fin de mejorar el procedimiento y ser más eficiente y eficaz en el desempeño de sus labores.
Registrar las cantidades de productos terminados en el ERP.		Información inconsistente, decisiones comerciales que carecen de un análisis de información.		Se realiza la contabilización física y registro en un archivo Excel.	P-M	Se sugiere registrar la información en el sistema ERP, con la finalidad de crear indicadores de gestión que puedan servir para la toma de decisiones.

4.7.3. Matriz de Distribución.

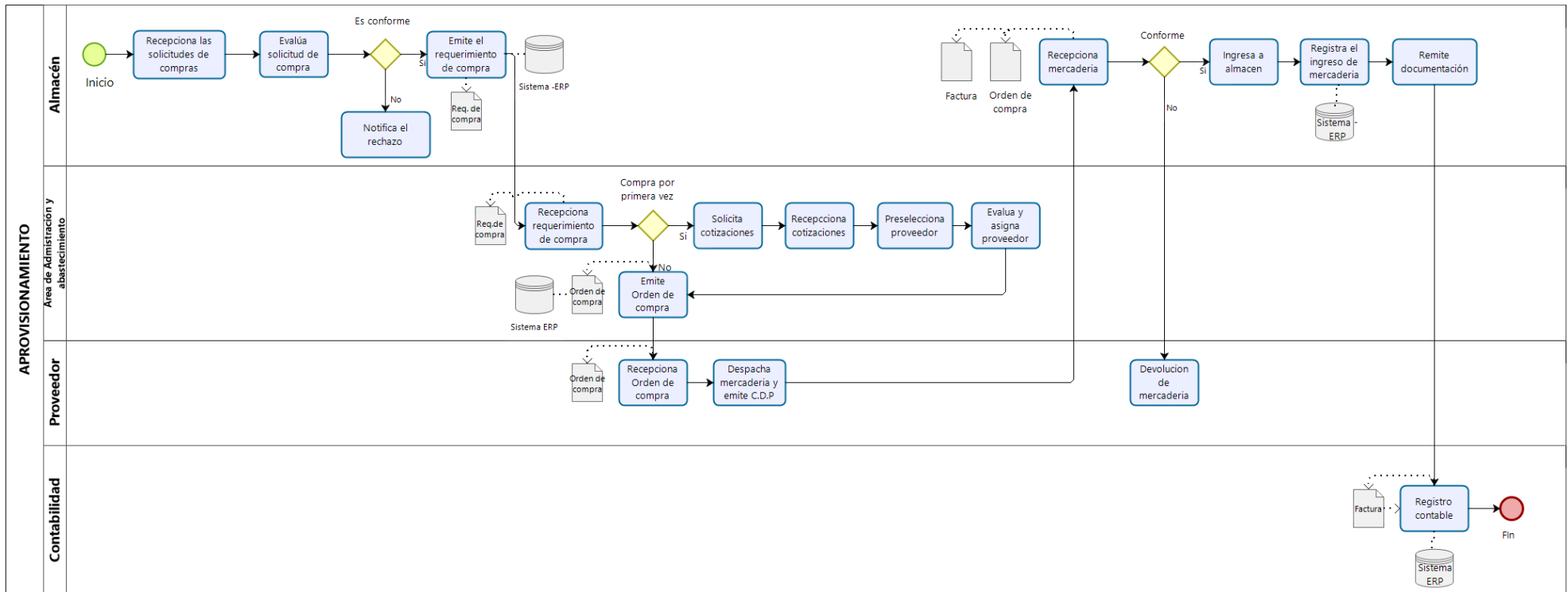
Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de control	Recomendación
Registro adecuado de los pedidos del cliente.		Información deficiente de los pedidos pendientes.		El ejecutivo de atención al cliente procesa y registra los pedidos en el sistema ERP.	P-M	Se recomienda que todos los pedidos se ingresen al sistema ERP, a fin de que se procese una información confiable que pueda ser útil para medir la eficiencia en las atenciones.
Adecuada gestión de inventarios		Stock de inventarios desactualizado, información deficiente		El responsable de almacén realiza el control empírico de los inventarios, registrando en un archivo Excel el stock de productos terminados.	P-D	Se recomienda a la dirección de la empresa definir las funciones y responsabilidades para el almacenero.
						También se recomienda llevar un registro de las salidas de productos en el sistema ERP, bajo un método de evaluación de inventario, a fin de garantizar que la información sea incluida en los estados financieros.
Procedimientos sean establecidos para el adecuado procesamiento de los pedidos		Incurrir en un ambiente de desorden e ineficiencia en el trabajo.		El ejecutivo de atención al cliente comunica de manera verbal y/o entregando una hoja de trabajo de los pedidos a despachar.	P-M	Se recomienda implementar un módulo de pedidos en el sistema ERP, a fin de que el almacenero pueda visualizar todos los pedidos para su atención.
Procedimientos establecidos para el adecuado retiro de productos del almacén.		De contar con un stock desactualizado y desorden en el almacén.		El responsable de almacén realiza el retiro de mercadería empíricamente.	P-M	Se recomienda establecer procedimientos claros para el adecuado retiro de mercadería del almacén.
						Asimismo, para el adecuado control del retiro de mercadería se sugiere implementar un formato de orden de salida que se emita desde el sistema ERP.

Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de control	Recomendación
Correcta preparación del picking y packing.		Retrasos en la preparación del pedido e inadecuado uso de recursos.		El personal de almacén realiza el picking y packing de manera empírica.	P-M	Se recomienda establecer un adecuado almacenamiento de los productos terminados de tal forma que pueda ser útil para a generación de una orden de picking en el sistema ERP, que garantice un eficiente trabajo del personal de almacén.
Adecuada emisión de la guía de remisión.		Rechazo de mercadería u/o comiso de bienes por parte de Sunat.		El ejecutivo de atención al cliente realiza la emisión de la guía de remisión.	P-S	Se recomienda verificar la correcta emisión de la guía de remisión antes hacer entrega al personal de transporte, a fin de evitar posibles comisos de Sunat.
Las funciones de asignar los vehículos y programar las atenciones se encuentren debidamente segregadas.		Carencia de una adecuada segregación de funciones, por lo que errores posiblemente no podrían ser detectados		El ejecutivo de atención al cliente realiza la emisión de la guía de remisión.	P-S	Se recomienda a la dirección asignar las funciones de programación, seguimiento y asignación de vehículos a un auxiliar de despacho, a fin de que las funciones se encuentren debidamente segregadas.
				El ejecutivo de atención al cliente realiza la programación y el seguimiento de los pedidos.	P-M	
				El ejecutivo de atención al cliente asigna los vehículos para las atenciones.	P-M	
Adecuada programación y seguimiento de los pedidos.		Omitir atenciones al cliente u/o retraso en ella.		El ejecutivo de atención al cliente realiza la programación y seguimiento empírico de los pedidos.	P-M	Se recomienda asignar las funciones a un auxiliar de despacho.

Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de control	Recomendación
Planificar un adecuado mantenimiento preventivo		Vehículos averiados en plena distribución.		No existe control		Se recomienda planificar un mantenimiento preventivo de todos los vehículos de transporte a fin de evitar mayores costos en el mantenimiento de vehículos.
Adecuada asignación de los vehículos para la atención de los pedidos.		Incurrir en altos costos de transporte.		El ejecutivo de atención al cliente es quien asigna los vehículos de manera empírica.	P-M	Se recomienda asignar la función de asignar los vehículos a un auxiliar de despacho.
Adecuada planificación de rutas para la distribución de pedidos.		Altos costos de transportes y uso ineficiente de los recursos.		Los conductores de manera empírica planifican sus rutas.	P-M	Se recomienda asignar la labor de planificación de rutas al auxiliar de despacho, con el fin de garantizar el uso adecuado de los recursos y menores costos de transportes.
Procedimientos sean establecidos para la adecuada gestión de devoluciones de mercadería.		Falta de reprogramación de los pedidos, abandono y pérdidas económica.		El personal de reparto y transporte descargan los productos en el almacén.	P-M	Se recomienda a la dirección de la empresa formalizar los procedimientos de gestión de devoluciones, con la finalidad de evitar pérdidas económicas.

4.8. Propuesta de un nuevo flujograma de procesos para mejorar la gestión logística.

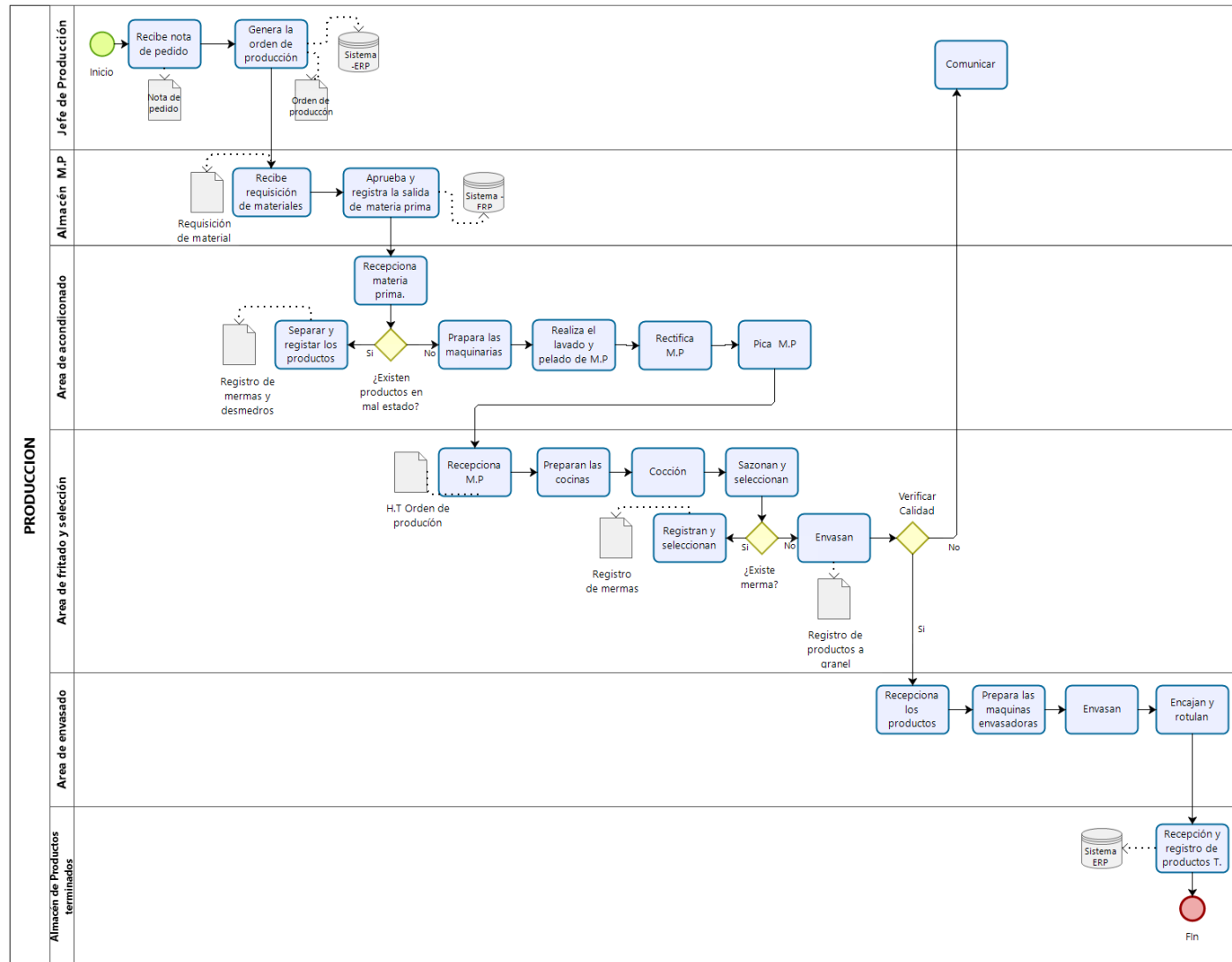
4.8.1. Propuesta de flujograma de aprovisionamiento.



Descripción de la propuesta del proceso de aprovisionamiento.

- Solicitudes de compras: el almacenero recibe las solicitudes de compras de todas las áreas.
- Evaluación de las solicitudes de compras: el responsable de almacén realiza la evaluación de las solicitudes de compras y si cumplen con los requisitos se procede a emitir y notificar el requerimiento de compra al área de administración
- Recepción de los requerimientos de compras: el área de administración recibe los requerimientos de compras y procede a evaluar el proveedor adecuado.
- Evaluación de proveedores: el administrador solicita cotizaciones cuando se trata de una primera compra de un producto; luego recibe las cotizaciones, preselecciona al proveedor para luego evaluar y asignarlo.
- Emisión de orden de compra: el administrador emite la orden de compra de acuerdo a las indicaciones especificadas en los requerimientos de compras.
- Despacho de mercadería: proveedor realiza la entrega de mercadería de acuerdo a las especificaciones de la orden de compra.
- Recepción de mercadería: el almacenero realiza la verificación y recepción de la mercadería, asimismo corrobora que todos los documentos se hayan emitido de manera adecuada
- Ingreso a almacén: una vez verificado la mercadería, el almacenero procede a ingresar la mercadería al almacén.
- Registro del ingreso de mercadería: el almacenero realiza el registro del ingreso de mercadería en el sistema ERP.
- Entrega de documentos: el almacenero remite los documentos al área contable para su provisión y pago.
- Registro contable y provisión de pago: el analista contable realiza el registro contable de la compra y la provisión del pago.

4.8.2. Propuesta de flujograma de Producción.

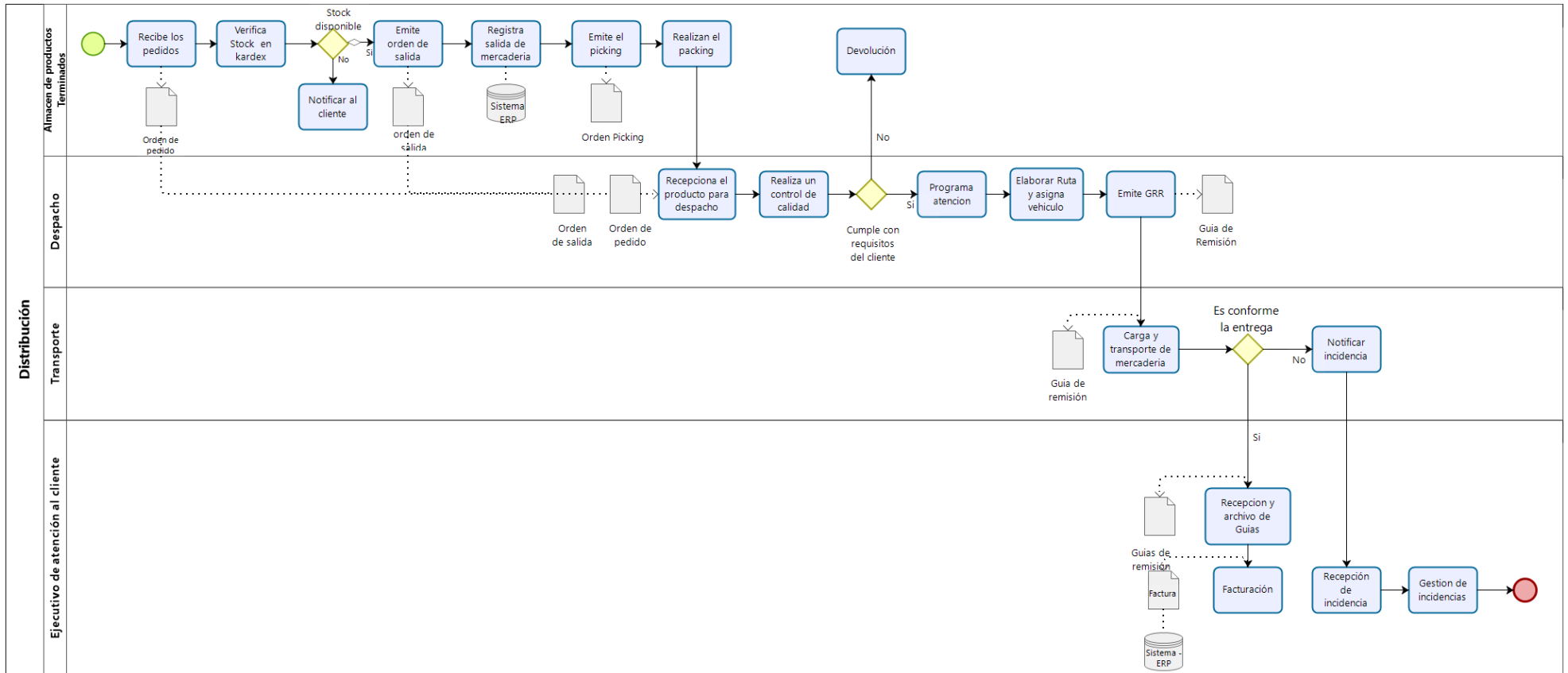


Descripción de la propuesta del proceso de producción

- Recepción del pedido: el jefe de producción recibe la notificación del pedido.
- Generación de la orden de producción: el jefe de producción genera la orden de producción en el sistema ERP.
- Requisición de materiales: el almacenero recibe el requerimiento de materia prima a utilizarse en la producción.
- Aprobación y registro de salida de materia prima: el almacenero aprueba y registra la salida de materia prima en el sistema ERP.
- Recepción de la materia prima: el personal del área de acondicionado recibe la materia prima a utilizarse para la producción.
- Selección de la materia prima defectuosa: el personal del área de acondicionado, seleccionada los productos defectuosos y los clasifica en mermas y desmedros
- Preparación de maquinarias: el personal del área de acondicionado pone a punto las maquinarias para el acondicionamiento de la materia prima.
- Acondicionamiento de la materia prima: el personal del área de acondicionado realiza el lavado y pelados de la materia prima, rectifican y pican la metería prima, para luego enviarlas al área de fritado y selección.
- Fritado y selección: el personal del área de fritado recibe la materia prima picada y prepara las cocinas para el fritado. El personal del área de selección sazona y selecciona los productos aptos para la venta. El responsable del área de selección registra las cantidades de mermas y desmedros generados en el proceso de selección. El personal de selección realiza el envasado del producto a granel. El responsable del área de selección registra la cantidad de producto a granel producido.

- Envasado: el área de envasado verifica la calidad del producto en proceso y procede a recibir la mercadería. Los maquinistas preparan las maquinas envasadoras para el correcto envasado del producto final. El personal del envasado realiza el encajado y rotulado del producto final.
- Almacenamiento: el almacenero recibe el producto final y registra en el sistema ERP. También realiza el mantenimiento adecuado de los productos terminados.

4.8.3. Propuesta de flujograma de distribución.



Descripción de la propuesta del proceso de distribución:

- Recepción de pedidos: el responsable del almacén de productos terminados, reciben todos los pedidos.
- Verificación del stock: el almacenero verifica el stock disponible en el sistema ERP
- Notificación al cliente: Notifica al vendedor la conformidad del pedido.
- Emisión de la orden de salida: emite la orden de salida para autorizar el retiro de mercadería del almacén.
- Registro de la salida de mercadería: registra en el sistema ERP la salida de productos.
- Emisión del picking: emite una orden de picking para el alistamiento del pedido.
- Preparación – packing: el personal de almacén realiza el packing de acuerdo con las indicaciones del jefe almacenero.
- Recepción de los productos para despacho: el auxiliar de despacho recibe los productos embalados y listos para despacho.
- Realización del control de calidad: el auxiliar de despacho realizar el control de calidad de los productos embalados y a la vez verificar el adecuado alistamiento del pedido.
- Programación de atención: el auxiliar de despacho programa las atenciones.
- Elaboración de rutas y asignación de vehículos: el auxiliar de despacho elabora las rutas y asigna los vehículos adecuados para las atenciones afín de cumplir con la programación establecida.
- Emisión de las guías de remisión: el auxiliar de despacho emite las guías de remisión remitente y procede a entregar toda la documentación al personal de transporte.
- Estiba y distribución: el personal de reparto carga los productos al vehículo para luego cumplir con la distribución de acuerdo con los establecido en la programación.
- Notificación de incidencias: los conductores comunican las incidencias ocurridas en el proceso de atención.

- Gestión de incidencias: el ejecutivo de atención al cliente recibe las incidencias ocurridas en el proceso de atención y procede a derivarla al departamento competente.
- Recepción y custodia de guías de remisión remitente: el ejecutivo de atención al cliente recibe y archiva los documentos que interviene en el proceso de distribución.
- Facturación de atención realizada: el ejecutivo de atención al cliente realiza la facturación de los pedidos entregados en su totalidad.

4.8.4. Propuesta.

La propuesta de mejora esta argumentada en el análisis de evaluación de la matriz de evaluación de control interno y los flujogramas de identificación de riesgos como herramientas esenciales para el reconocimiento de las debilidades en los subprocesos de aprovisionamiento, producción y distribución que forman parte del proceso logístico y mediante el cual se presentaron una serie de propuestas tomando como referencia los cinco componentes del modelo COSO.

- a) Entorno de control: en relación a este componente y afín de mejorar la gestión logística, se propone una nueva estructura orgánica para el departamento de logística con responsabilidad definida ya que la empresa Redjos al ser una empresa del sector industrial concentra un alto volumen de operaciones de compras, abastecimiento e inventarios por lo cual le es importante que se implemente dicho departamento, estableciéndose de esta manera líneas de reporte, autoridad y responsabilidad apropiada para la consecución de los objetivos.
- b) Evaluación de riesgos: respecto a este componente se propone elaborar un planeamiento estratégico en donde se encuentren definidos los objetivos que la empresa persigue a corto, mediano y largo plazo. Por otra parte, también se propone hacer uso de las siguientes herramientas para una adecuada identificación y evaluación de riesgos.
 - Matriz de identificación de riesgos.
 - Plan de administración de riesgos, como estrategia a la respuesta de los riesgos.
 - Flujogramas de procesos para la identificación de riesgos.
- c) Actividades de control: en relación con este componente se propone elaborar un manual de operaciones y funciones (MOF) para el departamento de logística afín de

garantizar que el personal involucrado en el proceso logístico conozca sus responsabilidades y funciones.

Por otro lado, para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos del proceso logístico se propone implementar las siguientes políticas y procedimientos.

- Plan de compras
- Políticas de compras
- Procedimientos adecuados para la evaluación de proveedores.
- Procedimientos adecuados para la recepción y aprobación de requerimientos de compras.
- Procedimientos adecuados para la recepción de mercadería de compras.
- Políticas de control de inventario
- Método de evaluación de inventarios
- Política de devoluciones
- Plan maestro de producción
- Procedimientos adecuados para la gestión de pedidos
- Plan de mantenimiento preventivo maquinarias y vehículos.

d) Información y comunicación: en relación con este componente afín de lograr integrar y procesar la información de los cinco componentes se propone que todo el proceso logístico se encuentre debidamente documentado a fin de garantizar una información de calidad y oportuna para la preparación y elaboración de la información financiera, por lo tanto, la siguiente propuesta para su implementación en el sistema ERP son:

Reportes no financieros

- Reportes de evaluación de proveedores
- Reportes de mermas y desmedros
- Reporte de Requerimiento de compras pendientes de aprobación.

- Reportes de inventarios Kardex
 - Reporte de seguimiento de ordenes de compras.
 - Reporte de pedidos pendientes de atención
 - Reportes de pedidos rechazados
- e) Actividades de supervisión y monitoreo: en relación con este componente debemos de tener en cuenta que la incorporación de actividades de autocontrol en los procesos y operaciones de supervisión serán de utilidad para valorar la eficacia del control interno, por lo tanto, para el mejoramiento de los procesos logísticos se plantea una serie de indicadores de gestión logística que ayudarán a medir la eficiencia de las actividades del proceso logístico, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 15
Indicadores de gestión logística

Indicadores	Objetivo	Cálculo	Proceso Logístico
Certificación de proveedores		$\text{Valor} = \frac{\text{proveedores certificados}}{\text{total proveedores}}$	Aprovisionamiento /compras
Calidad de pedidos generados		$\text{Valor} = \frac{\text{pedidos generados sin problemas}}{\text{total pedidos generados}} * 100$	Aprovisionamiento /compras
Volumen de compras	Controlar la evolución del volumen de compra en relación	$\text{Valor} = \frac{\text{Valor de compra}}{\text{total ventas}}$	Aprovisionamiento /compras

Indicadores	Objetivo	Cálculo	Proceso Logístico
	con el volumen de ventas.		
Entregas perfectamente recibidas	Controlar la calidad de los productos recibidos y la puntualidad de entregas de los proveedores.	$\frac{\text{Pedidos rechazados} / \text{total ordenes de compras recibidas}}{100} * 100$	Aprovisionamiento / Almacén
Capacidad de producción utilizada	Controlar la utilización efectiva de las instalaciones de la empresa.	$\frac{\text{Capacidad utilizada}}{\text{capacidad máxima de recursos}}$	Producción
Rendimiento de máquina.	Controlar la productividad de una máquina de manufactura con respecto a la capacidad máxima de utilización.	$\frac{\text{Número de unidades producidas} / \text{capacidad máxima de recurso}}{100} * 100$	Producción
Rotación de mercadería	Controlar la cantidad de productos	$\frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{inventario promedio}}$	Distribución / almacén

Indicadores	Objetivo	Cálculo	Proceso Logístico
	despachados desde el centro de distribución.		
Duración de inventario	Controlar los días de inventario disponible de la mercadería almacenada en el centro de distribución.	$\text{Inventario final} / \text{ventas promedio} * 30$	Distribución / almacén
Vejez del inventario	Controlar el nivel de las mercaderías no disponibles para despacho por obsolescencias, mal estado y otros.	$\text{Unidades dañadas} + \text{obsoletas} + \text{vencidas} / \text{unidades disponibles de inventario}$	Distribución / inventarios.
Valor económico del inventario	Medir y controlar el valor del inventario promedio respecto a las ventas.	$\text{Costo venta del mes} / \text{valor inventario físico}$	Distribución / almacén
Exactitud en inventarios	Controlar y medir la exactitud de los inventarios en pos de mejorar la confiabilidad.	$\text{Valor diferencia} / \text{valor total inventario} * 100$	Distribución Aprovisionamiento / almacén

Indicadores	Objetivo	Cálculo	Proceso Logístico
Costo de unidad almacenada	Controlar el valor unitario del costo de almacenamiento propio.	$\text{Costo almacenamiento} / \text{N.º de unidades almacenadas}$	Distribución/almacén
Nivel de cumplimiento de despachos	Controlar la eficacia de los despachos efectuados por el centro de distribución	$\text{N.º de despachos cumplidos a tiempo} / \text{N.º total de despachos requeridos}$	Distribución / almacén
Entregas perfectas	Conocer la eficiencia de los despachos efectuados por la empresa teniendo en cuenta las características de los completos a tiempo, con documentación y sin daño de mercadería.	$\text{Pedidos entregados perfecto} / \text{total de pedidos entregados.}$	Distribución/ servicio al cliente

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

1. Conclusiones

De acuerdo con la información presentada en esta investigación, relacionada con la evaluación del control interno para mejorar la gestión logística en la empresa Redjos S.A.C, se presenta lo siguiente.

- 1.1. En relación con el primer objetivo específico, se evidenció la ausencia del entorno de control en los procesos logísticos debido a que la entidad no cuenta con una estructura orgánica que defina las responsabilidades, autoridad y líneas de reportes apropiados para la consecución de los objetivos, esto se refleja en el 47% de eficacia alcanzado en la evaluación.
- 1.2. Por otro lado, en el segundo objetivo específico, se encontró que la evaluación de riesgos es no eficaz en un 83.33%, a su vez mediante los flujogramas de identificación de riesgos se sabe que los procesos logísticos carecen de un plan adecuado para la gestión y mitigación de riesgos, por lo que es importante que esto se mejore elaborando para ello un planeamiento estratégico para el departamento logístico.
- 1.3. Respecto al tercer objetivo específico, se evidenció las actividades de control del proceso logístico mediante la matriz de evaluación del control interno, en donde se observó que la entidad solo aplica actividades de control con eficacia en un 33.33% , por lo cual carece de controles adecuados como políticas y procedimientos que ayuden a minimizar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos, por ello es importante que se preste mayor atención a la formalización de políticas y procedimientos que se acerquen a la realidad de la empresa y de esta forma ayuden a mitigar los riesgos.

1.4. Respecto al cuarto objetivo específico, se observó que la información y comunicación en los procesos logísticos carece de procedimientos adecuados y formalizados, debido a que la información generada en todo el proceso logístico es importante para apoyar al buen funcionamiento del control interno y por consiguiente lograr una mejor gestión logística. Se encontró que este se viene aplicando eficazmente en un 11.11%, necesitando así continuar con el trabajo de unificar las relaciones entre las diferentes áreas

1.5. Respecto al quinto objetivo específico, se evidenció en la descripción de las actividades de los procesos logísticos que estos no cuentan con actividades de autocontrol adecuados e incorporados en sus procesos por lo cual es importante que se implementen controles eficientes que contribuyan a supervisar y evaluar los controles internos del proceso logístico. Así también, se observó que la empresa alcanzó a aplicar eficazmente en un 50% las actividades de monitoreo y supervisión.

1.6. En relación con el sexto objetivo específico, del análisis de la evaluación del control interno, se propuso un nuevo flujograma del proceso logístico a fin de mejorar la gestión logística en la empresa Redjos S.A.C.

Finalmente, respecto al objetivo general se concluye que la empresa Redjos S.A.C., viene aplicando un control interno de forma empírica lo cual ante el constante crecimiento en el volumen de operaciones, actividades, recursos, empleados y exigencias de un mercado competitivo generará dificultades para adaptar su estructura orgánica a entornos económicos competitivos y en consecuencia ocasionará pérdidas económicas para la entidad; por ello consideramos importante al control interno basado en el modelo COSO como una herramienta que provee de información confiable para una conducción ordenada y eficiente de las actividades; en consecuencia al contar con un sistema de control interno eficiente, las actividades logísticas también se encontrarán debidamente integradas y eficientes, generando

de esta manera una ventaja competitiva para la empresa y una fácil adaptación a nuevos mercados y exigencias de los clientes.

2. Recomendaciones

Habiendo conocido la importancia del control interno para mejorar la gestión logística, se recomienda lo siguiente de acuerdo con los resultados obtenidos:

- 2.1. Se sugiere a la dirección de Redjos S.A.C., establecer lo antes posible en su estructura organizacional un nuevo departamento de logística alineado a objetivos, con niveles de autoridad y responsabilidades definidas, a fin de garantizar que las actividades del proceso logístico se encuentren integradas y operando de manera eficiente y efectiva.
- 2.2. Para una mejor gestión de riesgos, se recomienda a la administración definir sus objetivos a nivel organizacional y documentarlo en un plan estratégico que sirva como guía para mitigar los riesgos cuando se evidencia que los objetivos no se estén cumpliendo.
- 2.3. Considerando el aprovisionamiento, producción y distribución relevantes en el proceso logístico de la empresa, se recomienda desarrollar actividades de control que coadyuven a la mitigación de riesgos, para ello es importante que se diseñen controles adecuados que respondan a los riesgos que se presenten en los procesos. El adecuado desarrollo de las actividades de control garantizará que los procesos logísticos se integren de manera eficiente y por consiguiente se obtendrá una ventaja competitiva consiguiendo con ello beneficios económicos a corto plazo para la empresa.
- 2.4. Se sugiere establecer procedimientos adecuados a fin de que la información que se genere en los procesos pueda ayudar a mejorar la gestión logística de la empresa.

2.5. Se sugiere también implementar autocontroles en todo el proceso logístico a fin de que pueda garantizar una adecuada supervisión y evaluaciones continuas para determinar si los componentes del proceso logístico están presentes y funcionando adecuadamente.

2.6. Asimismo, se recomienda a la dirección de la empresa que las propuestas de control interno para mejorar la gestión logística planteadas en la presente investigación se implementen lo antes posible a fin de que se pueda contar con un sistema de control eficiente y efectivo que contribuya a que los objetivos se cumplan y la vez se pueda obtener una información confiable para la toma de decisiones.

Finalmente, de la investigación realizada se observó también que los demás departamentos de la empresa carecen de un adecuado control interno en especial el departamento de contabilidad, por lo que se deja abierto investigaciones para futuros investigadores.

Referencias

- Abarca, J., Ayala, Y., & Suria, J. (2011). *Diseño de un sistema de control interno con enfoque COSO-ERM para el área de inventarios de las empresas distribuidoras de cosméticos por catálogo de la zona metropolitana de San Salvador*. Retrieved from http://ri.ues.edu.sv/1019/1/TRABAJO_COMPLETO_23-09-11.pdf
- Aguilar, O., Posada, R., & Soto, M. (2012). El otro lado de la logística, una visión estratégica: tendencias del aprovisionamiento en las cadenas de valor para el desarrollo sostenible. *Revista Del Centro de Investigación*, 10, 232.
- Aguirre, R., & Armenta, C. (2012). La importancia de Control Interno en las pequeñas y medianas empresas en México. *Revista El Buzón de Pacioli*, 1–17.
www.itson.mx/pacioli
- Anaya, J. (2007). *La Logística Integral, la gestión operativa de la empresa*. (E. Editorial, Ed.) (Tercera Ed). Madrid.
- Ballou, R. (2004). *Logística, Administración de la Cadena de Suministro*. (P. Educación, Ed.) (Quinta Edición). México.
- Barreno, A., Farias, A., & Soto, Katherine. (2014). Propuestas de lineamientos de control interno que permitan la optimización de los procesos contables en el flujo de mercancías de la empresa familiar KB Cerámicas C.A.
- Bedoya, R. de los A. (2014). *Procedimientos de control interno administrativo y financiero para el departamento de titulación y grado que contribuyan al sistema de información de las unidades*. Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Bertani, E., Polesello, M., Sanchez, M., & Troila, J. (2014). COSO I y COSO II una propuesta integrada.

- Cabezas, J., Ortega, J., & Rázuri, O. (2018). *Evaluación del Control Interno a través del COSO 2013 en las Existencias de la Empresa de Telecomunicaciones SETECOM AIR S. A. En El Periodo 2017*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Carmona, M., & Barrios, Y. (2007). Nuevo paradigma del control interno y su impacto en la gestión pública. *Economía y Desarrollo*, 141(1), 152–172.
- Casal, A. (2004). El control interno en la administración de empresas. *Contabilidad y Auditoría*, 55–70.
- Castañeda, L. (2013). Propuesta de un sistema de control interno para pymes del sector textil en Colombia con base en el modelo COSO.
- Castañeda, L. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En-Contexto*, 129–146.
- Choquehuanca, M. (2016). Diseño de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la empresa Lucs EIRL en la ciudad de Jaén 2015.
- Coloma, M., & De la Costa, F. (2014). Relación y análisis de los cambios al informe COSO y su vínculo con la transparencia empresarial, 12(2), 135–145.
- Commission, C. of S. O. of the T. (2004). Enterprise Risk Management — Integrated Framework, (September).
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Marco Integrado del Control Interno- COSO. *Control Interno*, 24.
<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2000.tb02505.x>
- Contraloría General de la República. (2014). Marco conceptual del control interno. *Deutsche Gesellschaft Für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH Programa Buen Gobierno y Reforma Del Estado*, 62. Retrieved from <http://www.minam.gob.pe/comite/wp-content/uploads/sites/67/2014/10/Marco-conceptual-del-CI.pdf>

- Cuellar, G. (2009). Informe ejecutivo COSO. *Universidad Del Cusco*, 116. Retrieved from
<https://preparatoriaauditoria.wikispaces.com/file/view/Informe+Ejecutivo+COSO.pdf>
- Del Toro, J., Fonteboa, A., & Santos, C. (2005). II Programa de Preparación Económica para cuadros. *Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS), 2005*. Retrieved from
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material_consulta_ci.pdf
- Escalante, P. (2014). Auditoría financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. *Actualidad Contable Faces*, 17(28), 40–55.
- Escudero, M. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. (S. Paraninfo, Ed.).
- Estupiñán, R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M y la auditoría interna*. (E. Ediciones, Ed.) (2º Edición).
- García, A. (2010). *Gestión logística integral*. (E. Ediciones, Ed.) (Segunda Ed.).
- García, G. (2013). *Gestión Logística y comercial*. (E. S.A, Ed.) (Edición 20). Madrid.
- Gomez, J. (2011). La gestión logística y comercial. In *Gestión Logística y Comercial* (pp. 8–27). McGraWHill Education.
- Gonzales, A., & Cabrale, D. (2010). Evaluación del sistema de control interno en la UBPC Yamaquelles.
- Hernández, C., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edic). México: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S.A.
- Kirby, C., & Brosa, N. (2011). La logística como factor de competitividad de las Pymes en las Américas, 39. Retrieved from

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-log%C3%ADstica-como-factor-de-competitividad-de-las-Pymes-en-las-Am%C3%A9ricas.pdf>

Lopez, R. (2014). *Logística de Aprovisionamiento*. (E. P. S.A, Ed.) (1ra Edición). Madrid.

Mazariegos, A., Águila, J., Pérez, M., & Cruz, R. (2013). The internal control of a coffee production organization certified, in Mexico, Chiapas State. *Revista Mexicana de Agronegocios*, XVII (33), 460–470. Retrieved from http://base.socioeco.org/docs/_pdf_141_14127709007.pdf

Moncada, K., & Pilamunga, R. (2016). Propuesta de control interno para el área de costo e inventarios de la empresa camaronera Filacas S.A, 82.

Montemayor, B. (2017). Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Textiles of Peru S.A.C, 2017, 1–10.

Navarro, F., & Ramos, L. (2016). El control interno en los procesos de producción de la industria litográfica de Barranquilla. *Equidad y Desarrollo*, 25, 245–267. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.19052/ed.3473>

NIA 315, N. I. de A. (2013). Introducción Objetivo Definiciones Requerimientos, 1–42.

Rafael, U., Chacín, B., & Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control, 7(3), 483–495.

Ramón, J. (2014). El control interno en las empresas privadas. *Quipukamayoc*, 81–88.

Resumen ejecutivo COSO II. (n.d.).

Ricardo de Navascues, J. (2001). *Manual de Logística Integral*. (D. de S. S.A, Ed.). Madrid.

- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 115–136.
<https://doi.org/Observatorio Laboral Revista Venezolana Vol. 4, No 8, julio-diciembre, 2011: 115-136>
- Santa Cruz, M. (2014). El control interno basado en el modelo COSO, 1, 37–40.
- Santillana, J. (2013). Auditoría Interna. (P. Educación, Ed.) (3° Edición). México.
- Servin, L. (2018). ¿Porque es importante el control interno en las empresas? Retrieved from <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html#>
- Torres, M. O., Felipe, P. M., & Arias, E. (2013). Desempeño logístico y rentabilidad económica. Fundamentos teóricos y resultados prácticos.
- Torres, J., & Briñez, M. (2017). Políticas de Servicio para la Gestión Logística en las Empresas de Comercialización de Crudo Natural oil marketing companies, 19(2), 260–287.
- Ubillús, J., Tamayo, C., & Zambrano, M. (2016). El Control Interno como Herramienta Eficiente en las Pymes de la ciudad de Portoviejo, 7, 6–15. Retrieved from <http://186.46.160.238/revistas/index.php/ecasineria/article/viewFile/306/219>
- Vasquez, O. (2016). Visión integral del control interno. Integral vision of internal control. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 69, 139–154.
- Villa, C., & Vargas, D. (2016). Marco integrado de control interno - COSO III.
- Whittington, O. R., & Pany, K. (2005). Principios de Auditoria.
- Young, N. (2013). El control interno es necesario para preservar el negocio. *Diario Gestion*. Retrieved from <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/pwc-control-interno-necesario-preservar-negocio-46435>

Anexos

Anexo 1 - Matriz de consistencia

Evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C., año 2018.

Planteamiento del problema	Objetivos	Variables e indicadores	Población	Diseño de investigación	Instrumento
Problema General	Objetivo General	Variable		Método	
¿En qué consiste la evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C.?	Evaluar el control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C.	Control interno	Todo el personal que labora en la empresa Redjos S.A.C.	Diseño: no experimental, transversal	Guía de observación Guía de cuestionario
Problemas específicos	Objetivos específicos		Muestra	Tipo de estudio	
¿Cómo se evidencia el entorno de control en la gestión logística?	Identificar el entorno de control en la gestión logística.		Gerente General, Contador, Administrador, Ingeniero de la empresa Redjos S.A.C.	Descriptivo (Hernández et al., 2014)	
¿Cómo se determina el nivel de riesgo de los procesos en la gestión logística?	Determinar el nivel de riesgo de los procesos en la gestión logística.				
¿Cómo se evalúan las actividades de control en la gestión logística?	Evaluar las actividades de control en la gestión logística.				
¿Cuál es el desarrollo actual de la información y comunicación en la gestión logística?	Analizar la información y comunicación en la gestión logística.				
¿Cómo se emplean las actividades de monitoreo del control interno en la gestión logística?	Establecer las actividades de monitoreo en la gestión logística.				
¿Qué mejoras se pueden proponer al actual control interno en la gestión logística?	Proponer mejoras en la gestión logística de la empresa mediante el control interno.				

Anexo 2 - Ficha de Observación

<i>Ficha de observación</i>
<i>Nombre de la empresa: Redjos S.A.C</i>
<i>Calificación: 1= Malo 2=Regular 3=Bueno 4=Excelente</i>

En cada una de las preguntas siguientes, rodee con un círculo el número que mejor se adecúe a su opinión sobre la importancia del asunto en cuestión. La escala que aparece encima de los números refleja las diferentes opiniones.

Nro.	Pregunta	Valoración				
		1	2	3	3	4
APROVISIONAMIENTO						
1	¿Se realizan requerimientos documentados de materiales?					
2	¿Los requerimientos de compras se encuentran debidamente sustentadas?					
3	¿Existe un procedimiento establecido para el envío de requerimientos?					
4	¿Al momento de recibir los requerimientos de materiales se verifica el stock de seguridad?					
5	¿Se realiza un control de inventarios de los insumos y materia prima?					
6	¿Se realizan cotizaciones de compras?					
7	¿Se cuenta con un procedimiento de evaluación y selección de proveedores?					
8	¿Se realiza la emisión de ordenes de compras?					
9	¿Existe un procedimiento establecido para la comunicación de la orden de compra al proveedor?					
10	¿Existe un sistema de seguimiento de pedido?					
11	¿Existe un procedimiento establecido para la recepción de mercadería?					
12	¿Se realiza correctamente el registro de la mercadería recibida?					
13	¿Se recibe y registra oportunamente las facturas de compras recibidas?					
PRODUCCIÓN						
14	¿Existe una planificación de la producción?					
15	¿Se realizan la emisión de ordenes de producción?					

<i>Ficha de observación</i>
<i>Nombre de la empresa: Redjos S.A.C</i>
<i>Calificación: 1= Malo 2=Regular 3=Bueno 4=Excelente</i>

En cada una de las preguntas siguientes, rodee con un círculo el número que mejor se adecúe a su opinión sobre la importancia del asunto en cuestión. La escala que aparece encima de los números refleja las diferentes opiniones.

Nro.	Pregunta	Valoración				
		1	2	3	3	4
16	¿Se cuenta oportunamente con la materia prima e insumos en el almacén?					
17	¿Se realiza un control de calidad preventivo de la materia prima e insumos?					
18	¿Se lleva un control de la materia prima defectuosa?					
19	¿Se realiza el mantenimiento preventivo de las maquinarias de producción?					
20	¿Existen establecidos por escrito procedimientos del proceso productivo?					
21	¿Se lleva un control y registro de las mermas de los productos en proceso?					
22	¿Se almacenan ordenadamente los productos en proceso?					
23	¿Se realiza un control de calidad de los productos en proceso?					
24	¿Se lleva un control y registro de los productos en procesos y terminado?					
DISTRIBUCIÓN						
25	¿Existe un procedimiento establecido para la recepción de pedidos?					
26	¿Se registran adecuadamente los pedidos en el sistema ERP?					
27	¿Se lleva un control de inventarios adecuado de los productos terminados?					
28	¿Se tienen establecidos procedimientos para la preparación del picking y packing?					
29	¿La documentación que interviene en la atención al cliente se emite correctamente?					
30	¿Se cumplen con los requisitos establecidos por de cliente?					
31	¿Se cumplen con entregar la mercadería en el horario establecido del cliente?					

<i>Ficha de observación</i>
<i>Nombre de la empresa: Redjos S.A.C</i>
<i>Calificación: 1= Malo 2=Regular 3=Bueno 4=Excelente</i>

En cada una de las preguntas siguientes, rodee con un círculo el número que mejor se adecúe a su opinión sobre la importancia del asunto en cuestión. La escala que aparece encima de los números refleja las diferentes opiniones.

Nro.	Pregunta	Valoración				
		1	2	3	3	4
32	¿Existe un procedimiento establecido para la devolución de mercadería y otros materiales?					
33	¿Se elabora hojas de ruta para la distribución de pedidos?					
34	¿Se realiza el mantenimiento preventivo de los vehículos de propiedad de la empresa?					
35	¿Se realiza un control de calidad de los productos a distribuir?					
36	¿Existe un procedimiento establecido de servicio al cliente?					

Anexo 3 - Operacionalización de Variable

Control Interno

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Control Interno	Proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y cumplimiento. COSO 2013	Entorno de control.	Compromiso con la Integridad y valores éticos Supervisión independiente de la junta directiva Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad Atraer, retener y mantener personal competente Individuos responsables en el control interno
		Evaluación de riesgo.	Especificación de objetivos claros y adecuados Identificación y análisis de los riesgos Evaluación del potencial de riesgos de fraude
		Actividades de control.	Identificación y análisis de cambios significativos Selección y desarrollo de actividades de control Selección y desarrollo de controles generales de TI
		Información y comunicación.	Controles implementados a través de políticas y procedimientos Información relevante, obtenida, generada y usada.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
		Supervisión y monitoreo.	Información de control interno comunicada internamente Información de control interno comunicada externamente Evaluaciones Continuas y/o separadas completadas Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno

Anexo 4 - Instrumentos

Universidad Peruana Unión
Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional Contabilidad

Cuestionario de evaluación del Control Interno y 17 principios -COSO 2013

Nombre de la empresa: Redjos S.A.C

El presente cuestionario tiene el propósito de recoger información correspondiente al desarrollo de una tesis: EVALUACION DEL CONTROL INTERNO BASADO EN EL MODELO COSO 2013, PARA MEJORAR LA GESTION LOGISTICA EN LA EMPRESA REDJOS SAC,2018. En este sentido, agradecemos de antemano la honestidad de sus respuestas, dada la seriedad para una investigación.

N.º	Componentes y Principios	Implementación			Plan de acción
		Si	Parcial	No	
1. Entorno de control					
1	Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos				
2	Ejercer la responsabilidad de supervisión				
3	Establecer la estructura, la autoridad y responsabilidad				
4	Demostrar compromiso con las competencias				
5	Aplicar la rendición de cuentas				
2. Evaluación de Riesgos					
6	Especificar objetivos adecuados				
7	Identificar y analizar los riesgos				
8	Evaluar el riesgo de fraude				
9	Identificar y analizar cambios significativos				

N.º	Componentes y Principios	Implementación			Plan de acción
		Si	Parcial	No	
3. Actividades de Control					
10	Seleccionar y desarrollar actividades de control				
11	Seleccionar y desarrollar controles generales sobre tecnología				
12	Implementación a través de políticas y procedimientos				
4. Información y Comunicación					
13	Utilizar información pertinente				
14	Comunicación interna				
15	Comunicación externa				
5. Actividades de Monitoreo					
16	Realizar evaluaciones continuas y/o separadas				
17	Evaluar y comunicar las deficiencias				

Anexo 5 - Consentimiento informado

Evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013, para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C., 2018.

Cuestionario de Control Interno

Reciba un cordial saludo, de los investigadores Guadalupe Amancay Giner Obed y Tejada Bautista Daniel Omar, bachilleres de la Carrera Profesional de Contabilidad y Gestión Tributaria, de la Escuela Profesional de Contabilidad y Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión. Estos cuestionarios tienen como propósito conocer la situación actual del control interno en el área logística. La información que usted proporcionará será utilizada para analizar la situación actual del control interno en el área logística y proponer mejoras. Su participación es totalmente voluntaria y no será obligatorio llenar los cuestionarios si es que así lo desea. Si decide participar en este estudio por favor responda el cuestionario, así mismo, puede dejar de llenar el cuestionario en cualquier momento, si así lo decide. Cualquier duda o consulta que usted tenga posteriormente puede escribir a gineguadalupe@upeu.edu.pe, danieltejada@upeu.edu.pe.

AUTORIZACION

Yo;, he leído los párrafos anteriores y reconozco que al llenar y entregar este cuestionario estoy dando consentimiento para participar en este estudio.

Contratapa

Sello de agua de la UPeU.

Código de barras, Código QR generado por el CRAI.