



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
PIRHUA

# ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA EMPACADORA PHOENIX FRUIT S.A.C. (EMPRESA AGROINDUSTRIAL DE ZONA NORTE DEL PERÚ)

Evelyn Neyra-León

Piura, septiembre de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Contabilidad y Auditoría

Neyra, E. (2018). *Análisis y propuesta de mejora de sistema de control interno de inventarios en la empresa Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. (Empresa agroindustrial de zona norte del Perú)* (Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Contador Público). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Contabilidad y Auditoría. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

**UNIVERSIDAD DE PIURA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**Análisis y propuesta de mejora de sistema de control interno de inventarios en la empresa Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. (Empresa agroindustrial de zona norte del Perú)**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de Contador Público**

**Evelyn Marilú Neyra León**

**Revisor: Dr. Julio Hernández Pajares**

**Piura, setiembre 2018**



## Aprobación

El Trabajo Suficiencia Profesional titulado “**Análisis y propuesta de mejora de sistema de control interno de inventarios en la empresa Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. (Empresa agroindustrial de zona norte del Perú)**” presentado por el Bach. **Evelyn Marilú Neyra León**, en cumplimiento a los requisitos para optar el Título de Contador Público, fue aprobada por el revisor, **Dr. Julio Hernández Pajares** y defendida el ..... de ..... de 2018 ante el Tribunal integrado por:

.....  
Presidente

.....  
Secretario

.....  
Revisor



Agradezco a Dios por permitirme culminar satisfactoriamente este trabajo de investigación, a mis padres con cariño porque gracias a su constante apoyo he llegado a alcanzar una de mis metas.

Además, mi profundo agradecimiento a mi asesor Dr. Julio Hernández, por su acertado apoyo y paciencia durante todo el desarrollo de tesis.





## **Prefacio**

En el plano académico quiero agradecer, en primer lugar, al Prof. Julio Hernández, por su orientación y enseñanzas sin el cual no pudiera haberse llevado a cabo el presente trabajo de investigación. En segundo lugar, quiero mostrar mi más sincero agradecimiento, a mis compañeros de curso con los que hemos podido ir compartiendo conocimientos que se han ido aplicando y han logrado el mejor resultado.

En el plano personal, no puedo olvidarme de todas aquellas personas que me han acompañado hasta la conclusión de esta tesis. Primeramente agradezco a mis padres, y a toda mi familia por su incondicional apoyo, en todos los sentidos posibles; y en segundo lugar a todos mis amigos, que estuvieron a lo largo de este curso.

Espero que si alguien queda fuera de esta breve lista sepa excusarme.

A todos ellos reitero mi más sincero agradecimiento.



## **Resumen**

En el sector de las empresas agro industriales la importancia de las existencias es alta ya que constituye su fuente principal generadora de beneficios a través de la adquisición, transformación y venta de la misma por ello en la actualidad, se requiere acertar ante la relación entre la gestión de abastecimiento y la calidad del servicio, llevando la presente investigación a analizar la contribución de la gestión de abastecimiento en la calidad del servicio de empaque, que brinda la empresa Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. y poder brindar algunas recomendaciones basándose en la experiencia e información recolectada en la teoría. La metodología empleada es de tipo cualitativa, y las técnicas de investigación son la revisión documental y la entrevista, con preguntas relacionadas a la presente investigación, siendo aplicada a 11 colaboradores, quienes son los usuarios directos del área de almacén, materia de investigación.

El 100% de los colaboradores encuestados afirman la importancia de control de inventarios que actualmente tiene Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. además el 100% considera que la aplicación de las normas de control interno salvaguarda los procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional. Por ello finalizamos revelando algunas recomendaciones importantes como: Implementar un mejor y eficiente sistema de control interno correctivo, preventivo y de detección en los inventarios, implementar mejores cursos de acción para prevenir problemas y salvaguardar los activos, implementar mejores sistemas de control integrado e información, y adicionar formularios para un mejor y mayor control de las existencias.

Palabras Claves: Gestión de inventarios, riegos, eficiencia, control interno, monitoreo.



## Tabla de contenido

<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1 Aspectos generales .....</b>	<b>3</b>
1.1. Descripción de la empresa .....	3
1.1.1. Ubicación .....	3
1.1.2. Actividad .....	3
1.1.3. Misión y Visión .....	5
1.1.3.1. Misión .....	5
1.1.3.2. Visión.....	5
1.1.4. Organización .....	5
1.2. Descripción general de experiencia .....	7
1.2.1. Actividad profesional desempeñada.....	7
1.2.2. Propósito del puesto .....	7
1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe .....	8
1.2.4. Resultados concretos logrados .....	8
<b>Capítulo 2 Fundamentos .....</b>	<b>9</b>
2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional .....	9
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos .....	10
<b>Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias .....</b>	<b>13</b>
3.1. Aporte.....	13
3.2. Desarrollo de experiencias. ....	15

<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>17</b>
<b>Glosario .....</b>	<b>19</b>
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>21</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>23</b>
Anexo 1. Modelo de encuesta aplicada a colaboradores de la compañía .....	25

## **Lista de gráficos**

Gráfico 1.	Diagrama de flujo de empaque de mango fresco.....	4
Gráfico 2.	Organigrama de Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. ....	6





## **Introducción**

Existen 3 tipos de inventarios susceptibles a ser controlados: materia prima, insumos y producto terminado. Sin embargo el objetivo principal de la presente investigación es determinar, analizar y evaluar cómo se lleva a cabo la administración de los inventarios de insumos en la empresa Empacadora Phoenix Fruit S.A.C., considerando que en las empresas agro industriales es esencial y necesario el manejo adecuado de registros, así como mantener una adecuada rotación de inventarios con la finalidad de poder determinar la contribución de la gestión de abastecimiento en la calidad del servicio de empaque a productos agro exportables además de la influencia para alcanzar una mayor rentabilidad, disminuir gastos y obtener otros beneficios.

Dulanto, G. (2018), Considerando que la actividad agro industrial juega un papel destacado en nuestro país al representar uno de los sectores más dinámicos de la economía del Perú empleando al 25% de la población económicamente activa (PEA), en adición representa casi el 8% del PBI (Producto Bruto Interno) y tiene una productividad 4,3 veces menor que el resto de sectores productivos, aunque el moderno sector agro exportador sí destaca por su mejor tecnología y mayor producción (el año 2017 se consolidó como la segunda actividad económica, generadora de mayores divisas para el país, llegando a los 6,3 mil millones de dólares).

A pesar de las dificultades que traen los fenómenos naturales que enfrenta la industria, como la corriente del niño y las plagas que se presentan, año a año, esta industria ha significado parte importante del crecimiento del país; por ello es muy importante concientizar a las empresas agro industriales y convencerlas de la necesidad de afianzar la relación entre la gestión de abastecimiento, control de inventarios y la calidad del servicio pudiendo alcanzar la eficiencia y eficacia del creciente sector.

En el capítulo 1, se da a conocer los aspectos generales sobre el objeto de estudio, conociendo la ubicación, actividad, misión, visión y la forma en que se encuentra organizada la compañía. Además se procede a realizar una descripción general de la experiencia adquirida en el puesto, que en su momento desempeñaba la autora de la presente investigación, con lo cual se logra definir cuáles son los puntos críticos a analizar y de esta forma exponer el objeto de estudio del presente informe y los resultados concretos a obtener.

En el capítulo 2, se desarrolla el tema de control interno de los inventarios, haciendo uso de teorías, donde además de determinar el término inventario, se describe y explica los aspectos más importantes para salvaguardarlos, además de mostrar información sobre control y manejo de los inventarios.

Se menciona la metodología de estudio, incluyendo así una breve descripción del diseño de investigación, población y muestra, recolección y análisis de datos.

En el capítulo 3, se plantean los aportes y resultados en función a los objetivos específicos y su discusión de acuerdo a la experiencia ganada y experiencia desarrollada.

Finalmente están las conclusiones, recomendaciones referencias bibliográficas y material complementario.

# **Capítulo 1**

## **Aspectos generales**

### **1.1. Descripción de la empresa**

Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. es de capital 100% nacional, que apuesta por el desarrollo y bienestar de la Región. Está dedicada a ofrecer servicios vinculados a la actividad agrícola, siendo el principal, el empaqueo de frutas como el mango.

#### **1.1.1. Ubicación**

Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. se encuentra ubicada en el norte del Perú, (Piura); en carretera Sullana - Tambogrande s/n km 1075+280; donde se viene desarrollando desde hace varios años.

#### **1.1.2. Actividad**

Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. es empresa familiar que se dedica a la actividad de recepción, procesamiento, conservación y empaque de Mangos con el compromiso de cumplir con requisitos de sus clientes y asegurar la satisfacción de estos. Sus directivos se encuentran en permanente capacitación sobre asuntos inherentes al comercio exterior con la finalidad de buscar alternativas de solución de problemas en beneficio del cliente.

El Gráfico 1, muestra la principal actividad de proceso que se lleva a cabo día a día en Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. A fin de lograr un mejor entendimiento por parte del lector, la autora cree necesario explicar el proceso de trabajo desde la recolección de fruta en campo a pesar que el presente informe enfoca su estudio en los inventarios e insumos que son utilizados en el proceso logístico sin tomar en cuenta la fruta fresca, ya que, no se presenta inconvenientes significativos con los inventarios perecibles.

A continuación se explica el procedimiento realizado para cumplir con los pedidos de los clientes: La fruta recolectada en el mismo día de proceso no debe ser expuesta a la intemperie, haciéndose necesario tener un centro de acopio para la post cosecha en donde se realizan las labores de selección, acondicionamiento, empaque y conservación, aquí se realiza la selección del producto retirando frutos con daño mecánico, imperfecciones y afectado por insectos o enfermedades, posteriormente se realiza la clasificación: separación y agrupación del producto de acuerdo con las calidades requeridas en cuanto a tamaño y grado de madurez.

Es necesario realizar la entrega de la fruta en la Empacadora el mismo día, por temas de calidad. Cuando la fruta ingresa a planta es direccionada al área de recepción de fruta para luego ser pesada en balanza interna y de esta forma, respetando el orden de llegada la fruta es transportada al área de faja en donde se ingresa para descender al área de lavado, cepillado y secado llegando a la aplicación de cera y brillo, finalizando en el área de selección para su posterior empaque en cajas con presentación de 4KG y a su vez armar parihuelas de 252 cajas cada una. Cuando las parihuelas están lista proceden a ser ingresadas a cámara de frío a fin de lograr que la fruta obtenga la temperatura deseada y se proceda a su posterior embarque en contenedores.

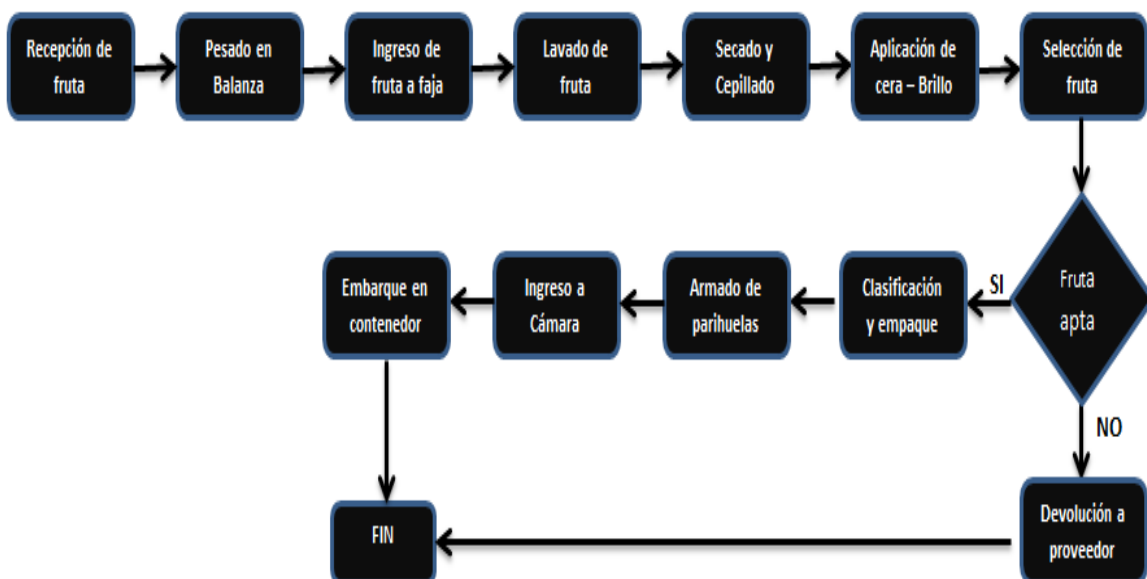


Gráfico 1. Diagrama de flujo de empaque de mango fresco  
Fuente: Empacadora Phoenix Fruit S.A.C.

### **1.1.3. Misión y Visión**

#### **1.1.3.1. Misión**

Para Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. es importante ofrecer a nuestros clientes un óptimo servicio, con la innovación tecnológica necesaria para permitir la diversificación simultáneamente de empacar frutos frescos de la región de alta calidad, en sus distintas variedades. Siendo además uno de los objetivos contribuir a incrementar el consumo humano directo, brindando la infraestructura adecuada para asegurar las condiciones sanitarias idóneas y el cuidado del medio ambiente. Además de dar oportunidad laboral a muchas familias de la Zona de Tambogrande y Piura y de esta forma apostar siempre por el desarrollo de toda la región.

#### **1.1.3.2. Visión**

Ser líderes en el sistema de empaque de frutos frescos de la región de alta calidad, en sus distintas variedades, dentro del litoral peruano, cimentada en valores, orientando decisiones de crecimiento hacia un futuro mejor de la mano con el cliente y el entorno social.

### **1.1.4. Organización**

Actualmente la compañía tiene divididas sus funciones en 4 gerencias como se muestra en el Gráfico 2. Tomando en cuenta que al inicio de sus actividades la jefatura del área de almacén estaba bajo la responsabilidad de la autora del presente informe, desempeñándose hoy como Gerente de Finanzas y comercio Exterior. Al inicio de las actividades de Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. se trabajó bajo los lineamientos de informalidad que mantienen las MYPES y PYMES peruanas para llevar a cabo sus operaciones sin contar con los formatos adecuados ni procedimientos correspondientes para atender de forma correcta, las solicitudes de las áreas usuarias, sin embargo de inmediato se realizaron las reuniones adecuadas y se determinó trabajar codo con codo con otros mandos intermedios y superiores de las áreas de Recursos Humanos, Comercial, Planta y Finanzas; en establecer una estrategia futura y ver cómo llegar a implantarla dentro de la empresa.

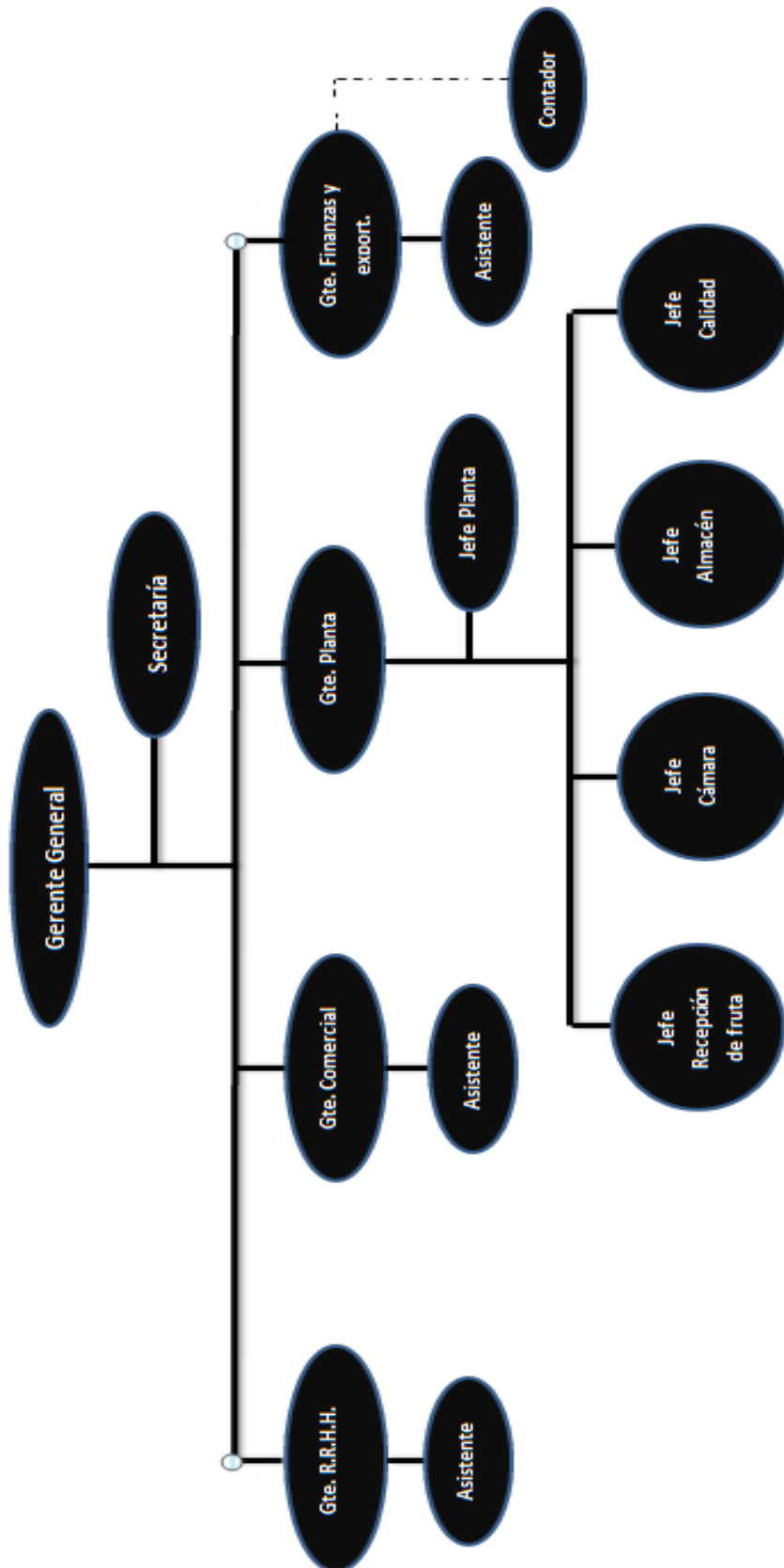


Gráfico 2. Organigrama de Empacadora Phoenix Fruit S.A.C.  
Fuente: Empacadora Phoenix Fruit S.A.C.

## **1.2. Descripción general de experiencia**

### **1.2.1. Actividad profesional desempeñada**

El inicio de las actividades de la autora dentro de esta compañía, se dio con la responsabilidad de la jefatura de Almacén, en donde se llevaban a cabo coordinaciones de compras a proveedores de acuerdo a las solicitudes emitidas por las áreas usuarias, controlando los stocks y las condiciones en las que estos son almacenados. Decidiendo también la ubicación de la mercancía en el almacén de acuerdo a su posterior manipuleo.

Específicamente en el área de almacén no se contaba con ningún manual de procesos ni documento con procedimientos que se debían realizar para el ingreso y salida de insumos, además de ningún control adecuado para los inventarios de productos terminados, manteniendo el desorden en la logística de producción, generando pérdidas económicas significativas, además de faltas en el cumplimiento de los pedidos por los clientes extranjeros; es por esta situación que, junto con el equipo de la época se logró emitir algunos documentos de control como el Cardex que ha apoyado la gestión y ha logrado mitigar cierto porcentaje de los errores cometidos sin lograr acabar con los riesgos ya que la magnitud de crecimiento que se ha venido dando en los últimos años amerita un mejor control y mayor nivel de profundidad al establecer procedimientos que identifiquen los actuales y posibles riesgos para establecer procedimientos que hagan frente a estos.

Actualmente el cargo que asume la autora dentro de la organización es Gerente de Finanzas y comercio exterior y bajo su responsabilidad se encuentra el departamento de contabilidad que actualmente es un servicio tercerizado. Dentro de las funciones del cargo están buscar financiamiento y negociar con instituciones financieras, operaciones de tesorería (cobranza y pagos), elaboración y control de contratos con clientes y proveedores, promover proyectos, negociación con clientes nacionales e internacionales, negociación con navieras, entre otras funciones.

### **1.2.2. Propósito del puesto**

Mejorar el trabajo con el personal a cargo a fin de brindar un mejor servicio

a las áreas usuarias de insumos. Buscando lograr un eficiente control del inventario que permita conocer la influencia de la evaluación de los riesgos en la creación de valor de la compañía; además de mantener una adecuada, clara y competente relación comercial con proveedores.

### **1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe**

El presente informe surge a partir de la necesidad de mejorar el proceso de control de inventarios en Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. a fin de proponer herramientas de prevención de riesgos de pérdida de insumos y asegurar la optimización de estos; logrando un eficiente manejo corporativo del negocio.

### **1.2.4. Resultados concretos logrados**

Con este caso de estudios se busca mejorar y ver la aplicación de la normativa contable y control interno en el contexto de trabajo en Empacadora Phoenix Fruit S.A.C.

Para ello se realizó una encuesta (Anexo 1) y entrevistas a los jefes de áreas, en donde se observó varios procesos relacionados con los inventarios, que comprenden los suministros y materias primas (productos recolectados), en los aspectos de valoraciones de inventarios, obteniéndose como principal conclusión que dichos procesos aún son ineficientes para la magnitud de las operaciones en la actualidad y del futuro crecimiento de las exportaciones en el Perú.

Para el proceso de los materiales e insumos se busca mitigar los riesgos ya identificados, permitiendo proponer nuevas mejoras para los procesos, controles y registros, implementando así un mejor y más eficiente sistema de control correctivo, preventivo y detección, además de implementar cursos de acción para prevenir futuros problemas y salvaguardar los activos; además de implementar sistemas de control integrando información entre las áreas de la compañía, manteniendo una constante supervisión para cumplir con los objetivos y metas de la compañía.

En el caso de la materia prima y producto terminado las observaciones son menores, debido a buenos controles y los procedimientos tales de los cuales hemos participado en su diseño.



## **Capítulo 2**

### **Fundamentos**

#### **2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional**

García, J. (2012) explica que el control interno no solo se refiere a tema financieros, contables y a la custodia de los activos, sino que incluye controles destinados a mejorar la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento de las políticas de la organización.

Malca, M. (2015) señala que dentro de los grandes problemas gerenciales que afrontan las empresas agro industriales, según se tiene que:

- “No establecen las correctas actividades de control en las áreas críticas del sector como producción, almacén y logística. Los problemas de este tipo los podemos evidenciar en un control interno correctivo, en la toma de inventarios que en muchos casos no se realiza o se realiza de manera deficiente sin contar con las aprobaciones respectivas, sin procedimientos establecidos o sin tener presente la conciliación pertinente.
- No evalúan el riesgo del stock las cuales muchas veces no cuentan con las medidas de seguridad ni los seguros que se requieran, para no ocasionar sobre estimaciones del stock de inventarios, sobretodo en un sector donde el riesgo natural es alto por las plagas y lluvias que afectan a los proveedores del sector agro industrial.
- No cuentan con un eficiente sistema de información y comunicación, ocasionando que los reportes de las áreas críticas no puedan realizar una correcta integración de información, mostrando así información deficiente.”

Sin embargo para continuar con el desarrollo de la presente investigación es imprescindible que identifiquemos el significado del término “Inventarios” como tal, para lo cual nos guiamos de la definición que nos brinda la Norma de Contabilidad Financiera 2 respecto a lo que son **activos**:

- a) Mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Y de esta forma continuar estudiando El informe COSO I, que nos amplía el concepto de Control Interno de la siguiente manera: “... Un proceso efectuado por la Junta Directiva de la entidad, por la Administración y por otro personal diseñado para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos...el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, asegurar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia y la calidad de las operaciones, estimular la observancia de las políticas formuladas y del marco normativo vigente y así lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados por la compañía...”

Por ello estudiando la información brindada por Ortiz, T (2004) se nos comenta que cualquier tipo de empresa, sea grande, mediana, o pequeña, necesita del aprovisionamiento y con ello, la existencia de inventarios.

En épocas pasadas los inventarios han sido considerados dentro de la gestión empresarial como un eje necesario para asegurar la continuidad de su actividad fundamental; sin embargo, la gestión empresarial actual está realmente preocupada y necesitada por mantener y lograr una buena gestión de los inventarios; garantizando la máxima satisfacción del cliente.

Sin lugar a dudas, una buena administración de los inventarios es esencial para el funcionamiento exitoso de las organizaciones.

## **2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos**

La presente investigación posee metodología cualitativa, bibliográfico, documental y de encuesta. Considerando que la población es una sola compañía, la cual viene a ser a su vez la unidad de análisis.

El trabajo de campo se realizó encuestando y entrevistando al personal de planta considerando las jefaturas como se muestra en el gráfico N°2, quienes son los principales usuarios del área materia de estudio.

Las respuestas del cuestionario realizado se muestran en la TABLA 3, en donde podemos determinar que a pesar de haber un sistema de control implementado este no está

siendo eficiente y necesita ser modernizado implementando modernos sistemas de control, también se ha podido concluir que el personal debe ser constantemente capacitado a fin de mejorar la gestión y evitar retrasos en la entrega de insumos y mejorar la fluidez de entrega logrando un eficiente y eficaz proceso productivo.

Tabla 1. Resultado de encuesta (Anexo 1)

<b>Preguntas</b>	<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1	Muy Importante	11	100%
2	Muy Importante	11	100%
3	Muy Importante	11	100%
4	Muy Importante	11	100%
5	Muy Importante	11	100%

Fuente: Datos obtenidos en el campo. Elaboración propia.



## **Capítulo 3**

### **Aportes y desarrollo de experiencias**

#### **3.1. Aporte**

Hay una larga lista de innovadoras soluciones de gestión de inventario, que hoy en día pueden ser usadas por las empresas para mantener sus inventarios bajo control, ya que todos los modelos persiguen los mismos propósitos mostrándose así mucha similitud entre las definiciones de estos métodos.

Sin embargo es necesario recalcar la información brindada por COSO I con respecto a control interno "...una expresión usada para describir las medidas adoptadas y aplicadas por la dirección superior para dirigir y controlar las principales operaciones y de apoyo; en la compañía..." Por ello es de suma importancia identificar y determinar cuáles son los componentes de la estructura del control interno, según Informe COSO en donde se propone una estructura, que identifica cinco (5) componentes relacionados entre sí: Ambiente de control, Evaluación de los riesgos, Actividades de control, Comunicación e Información, y Monitoreo:

#### ➤ **Ambiente de control**

Es el elemento que proporciona disciplina y estructura

García, J. (2012) explica que existe una serie de factores claves que se reiteran a lo largo de todos los aspectos tratados y que deben considerarse en la evaluación; estos son:

- Que el procedimiento exista: que haya sido apropiadamente notificado.
- Que sea conocido: que sea adecuadamente comprendido.
- Que exista evidencia que se aplica.

Esto significa que la gerencia no solo debe implementar procedimientos de control, sino que es vital que dichos procedimientos sean comunicados a toda el área de almacén y otras áreas involucradas a fin que el procedimiento deje rastro.

➤ **Evaluación de riesgos**

Claros, R. & León, O. (2012) nos comenta que las compañías afrontan diversos riesgos internos y externos que deben ser constantemente evaluados. Considerando que una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar integrados entre sí.

➤ **Actividades de control**

Perdomo, A. (2008) refiere que las actividades de control deben estar integradas dentro del procedimiento de evaluación de riesgos. Por ello cuando se logre que los riesgos hayan sido identificados y evaluados, el área pertinente deberá desarrollar diligencias de control que deben ser llevadas a cabo de forma apropiada y oportunamente. Lo cual nos permite asegurar la toma de acciones necesarias a fin de cubrir los riesgos que afecten el logro de los objetivos.

Es por lo antes expuesto que se deja claro que las actividades de control se llevan a cabo a lo largo de toda la organización, en todos los niveles y todas las funciones, incluyendo los procesos de aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión de actuación operativa, etcétera. Estas actividades de control se clasifican en controles preventivos, controles detectivos, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles de cómputo y controles administrativos.

➤ **Sistemas de Comunicación e Información.**

González, A. & Cabrale, D. (2010) nos comentan que los sistemas de información y comunicación se interrelacionan entre sí, los cuales ayudan a todo el personal involucrado de la entidad, a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones. La información relevante debe ser captada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

➤ **Supervisión**

Claros, R. & León, O. (2012) nos comenta que para una adecuada supervisión debemos identificar y realizar un constante análisis de los posibles riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve para determinar la forma en que aquellos deben ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno agro exportador, será necesario que la entidad disponga de acciones y métodos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio.

**3.2. Desarrollo de experiencias.**

En esta posición de trabajo y de acuerdo a la bibliografía obtenida es importante para la autora, precisar que un eficiente control interno de inventarios permite un cálculo más acorde en relación con los insumos que la compañía necesitará para la gestión de sus operaciones, además de la importancia de recalcar que la información y comunicación del sistema de control interno de inventarios incide de manera directa en la toma de decisiones en las empresas.

Por ello a pesar identificar riesgos y proponer recomendaciones de mejora en el presente informe, se comenta que durante la pasantía de la autora por el área de almacén, se planteó el siguiente procedimiento a fin de empezar a implementar mejoras que luego serían perfeccionadas y mejoradas.

- a) **Planteamiento:** Para analizar la situación en la que se encontraba Empacadora Phoenix Fruit S.A.C. se realizaron sondeos para identificar los materiales susceptibles y más importantes dentro del área de producción y por lo tanto aquellos con mayor riesgo de ser hurtados o malgastados.
- b) **Ejecución:** Consistió en desarrollar varias reuniones de trabajo con las diferentes gerencias y colaboradores en general para seleccionar la lista de materiales que quedarían sujetos de control.

En esta etapa también se elaboró y aprobó los formularios de Cardex y control de stock de inventarios que han venido siendo utilizados, pero no han sido suficientes para establecer un adecuado sistema de control.

Se efectuó el inventario de todos los materiales con stock físico al 31 de marzo del 2018, fecha en la que concluyó la campaña agrícola 2017 – 2018; aquí recalcamos que a pesar que la autora ya no es parte del área de almacén, a la fecha de inventario; ha participado en dicho procedimiento de inventario a fin de brindar seguimiento a las propuestas implantadas y poder identificar los riegos aún no cubiertos, para proponer las mejoras que en el presente informe ha numerado.

- a) Cumplimiento: el día 30 de junio del presente año se realizó el último inventario de insumos, habiéndose verificado la faltas y sobrantes de algunos insumos utilizados en el proceso productivo, lo cual nos muestra que aún existe un ineficiente control además de recalcar que varios riegos por mitigar, para lo cual nos puede apoyar lo concluido en la presente investigación.



## **Conclusiones y recomendaciones**

La presente investigación nos ha permitido conocer cómo se controlan los materiales y materias primas en Empacadora Phoenix Fruit S.A.C., destacando algunos aspectos estudiados en el capítulo anterior y para ello consideramos se puede mejorar de acuerdo a la siguientes recomendaciones:

1. No se realiza un eficiente sistema de control interno a los niveles de control correctivo, preventivo y de detección en los inventarios por ello se recomienda establecer procedimientos de control correctivo, preventivo y de detección en los inventarios para mantener una correcta revelación de información.
2. No se realiza correctamente una evaluación de riesgo de seguridad, en los inventarios, por ello se recomienda implementar y ejecutar planes de acción que permitan prevenir problemas y así salvaguardar los activos como objetivo de la creación de valor.

Además de crear un plan permanente que este en continua revisión para la atención inmediata de las contingencias naturales comunes en el rubro del negocio.

3. No se integra de manera apropiada la información y comunicación entre el área de almacén y las otras áreas usuarias. Por ello se recomienda implementar y ejecutar sistemas integrados de información para evitar posibles pérdidas de información y de esta manera la toma de decisiones se ajuste a la realidad.
4. No existen formularios que respalden el movimiento de materiales en almacén, por lo que se propone los formularios referidos a Orden de Compra, Solicitud de Insumos y Cardex.
5. Se propone el diseño y aplicación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, que consta de cinco componentes los cuales desarrollan una función específica involucrando a todos los integrantes de la organización en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos. Manteniendo

capacitaciones constantes a fin que los colaboradores sean capaces de realizar informes mensuales que faciliten la emisión de información certera y en tiempo real.

6. Establecer un comité que vele por que lo planificado se cumpla, manteniendo una constante supervisión, además de analizar los posibles riesgos y presentarlos a la gerencia oportuna a fin de darle un adecuado tratamiento.
7. Según los cálculos por las mejoras a implementar se determina que la inversión sería de S/. 3500 (por campaña en donde se incluye el sueldo de auditor interno y la capacitación que se debe realizar).

Queda a futuro poder investigar sobre otras propuestas de mejora conducentes a optimizar las medidas de control de inventarios.

## **Glosario**

- **Activo:** Es un recurso controlado por la compañía como resultado de sucesos pasados, del que la misma espera obtener en el futuro, beneficios económicos.
- **Control Interno:** Se entiende como el control empleado por todos los trabajadores de la entidad.
- **Materia prima:** Todo bien que tenga como finalidad la transformación durante una proceso de producción hasta convertirse en producto final.
- **Producto en proceso:** Se dan en función del tiempo que tarda el proceso de producción, y son determinados inicialmente por la salida de inventarios de materias primas, para posteriormente formar parte del inventario de productos terminados.
- **Producto terminado:** Productos fabricados por la compañía, destinados al consumo final o utilización para fabricación de otros productos.
- **Existencias:** Conjunto de Insumos, Materia Prima, Material auxiliar, Productos en proceso y Productos terminados, los cuales están relacionados con el giro principal del negocio.
- **PBI:** Producto Bruto Interno, es una magnitud macro-económica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país o región durante un periodo determinado.
- **Creación de valor:** Objeto de todas las empresas con afán de lucro.
- **Inventarios:** Procedimiento que realiza la empresa para determinar el stock de existencias en el momento en que se realiza el inventario.



## Referencias bibliográficas

- Claros, R. & León, O. (2012). El control interno como herramienta de gestión y evaluación.
- Dulanto, G. (2018), Suplemento Semana. Diario El Tiempo.
- El informe COSO I (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). (2013)
- García, J. (2012). Concepción del control interno de la gestión. Actualidad Empresarial, 10(261), V-2.
- González, A. & Cabrale, D. (2010). Evaluación del sistema de control interno en La UBPC Yamaquelles. Octubre 26, 2015, de Centro Universitario Vladimir Ilich Lenin Sitio web: <http://www.eumed.net/librosgratis/2010d/796/>.
- IFRS (2014). NIFF PARTE 2
- Malca, M. (2015). El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana (Tesis de Título Profesional de Contador Público) Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Ortiz, T. (2004). Procedimiento para la gestión de inventario en empresas comerciales y de servicios: GISERCOM2
- Perdomo, A. (2008). Fundamentos de Control Interno. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Tevni Grajales G. TIPOS DE INVESTIGACIÓN, Sitio web: <http://tgrajales.net/investipos.pdf> Babbie (1979), Selltiz et al (1965)



## **Anexos**





## Anexo 1. Modelo de encuesta aplicada a colaboradores de la compañía

INSTRUCCIONES: La presente técnica tiene por finalidad recoger información de importancia relacionados sobre el tema de investigación al respecto se le pide que en las preguntas que continuaciones acompaña tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (x) con la opción que considere apropiada:

### ENCUESTA

Razon Social de la empresa: EMPACADORA PHOENIX S.A.C. Nombre y Apellidos: Cargo Actual:
---

¿Cómo considera Usted, un buen funcionamiento de sistema de control inventarios en EMPACADORA PHOENIX?
--

Muy Importante ( ) Importante( ) Nada Importante ( )

¿Viendo el actual sistema de control inventarios en EMPACADORA PHOENIX, considerar usted necesario modernizar dicho procedimiento?
--

Muy Importante ( ) Importante( ) Nada Importante ( )

¿Cómo considera usted que el personal de almacén se encuentre capacitado para implementar un sistema de control inventarios en EMPACADORA PHOENIX?
--

Muy Importante ( ) Importante( ) Nada Importante ( )

¿Cómo considera Usted la implementación de un sistema de control inventarios en EMPACADORA PHOENIX?
---

Muy Importante ( ) Importante( ) Nada Importante ( )

¿Cómo considera Usted con la implementación del sistema de Control de inventarios en EMPACADORA PHOENIX, se permitirá la fluidez de entrega y recepción de insumos?
---

Muy Importante ( ) Importante( ) Nada Importante ( )

Finalmente, agradecido por su valiosa cooperación en la presente encuesta, muy sinceramente nos comente como mejoraría EMPACADORA PHOENIX S.A.C. al implementar un nuevo sistema de control.
--

---

---