

# Universidad de Huánuco

## Facultad de Ciencias Empresariales

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD  
Y FINANZAS



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

## TESIS

SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN LOGÍSTICA  
EN LA EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT HUÁNUCO – 2018.

Para Optar el Título Profesional de :  
**CONTADOR PÚBLICO**

### TESISTA

Bach. ACUÑA GONZALES, Vanesa Fernanda

### ASESOR

Mtro. C.P.C. TOLEDO MARTÍNEZ, Juan Daniel

Huánuco – Perú  
2019

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CONTABILIDAD Y FINANZAS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 8:30 am horas del día 10 del mes de Junio del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

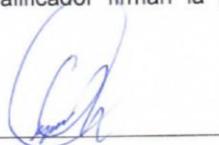
Dr. Oscar Augusto Campos Salazar	(Presidente)
Mtro. Roberto Peña Celis	(Secretario)
Mtra. Idelia Mirta Cristobal Lobaton	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 712-2019-D-FCEMP-EAPCF-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "**SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CONSULTORÍA Y CONSTRUCTORA HERMAT HUÁNUCO - 2018**", presentada por el (la) Bachiller **ACUÑA GONZALES, Vanesa Fernanda**; para optar el **título Profesional de Contador Público**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) aprobada con el calificativo cuantitativo de 16 (Dieciseis) y cualitativo de bueno (Art. 45 y 47 - Reglamento de Grados y Títulos).

Siendo las 09:45 am horas del día 10 del mes de Junio del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Dr. Oscar Augusto Campos Salazar  
**PRESIDENTE**



Mtro. Roberto Peña Celis  
**SECRETARIO**



Mtra. Idelia Mirta Cristobal Lobaton  
**VOCAL**

## DEDICATORIA

Principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi vida.

A mis padres Felix y Tania quienes, con su amor, su apoyo incondicional y sus enseñanzas me han permitido llegar a cumplir hoy una meta más, por brindarme los consejos y la confianza para ser valiente y no rendirme en las adversidades, gracias por inculcar en mí ser mejor persona, hija y profesional

A mis hermanos, Sergio y Rodrigo por su apoyo incondicional y brindarme la fortaleza para seguir adelante.

A mi Bisabuelo (†), por haberme inculcado a ser un profesional con principios y valores, que desde el cielo me guía en mis pasos, me da la fuerza y voluntad para seguir luchando por mí, por mi familia y por ser cada día una mejor persona.

## **AGRADECIMIENTOS**

Ante todo, agradecer a Dios por la vida, por darme las fuerzas necesarias para salir adelante y guiarme por el buen camino en mi vida.

A mis padres por todo su apoyo incondicional que me brindaron todo este tiempo.

Universidad de Huánuco, por el prestigio de sus docentes que forman parte de brindarnos una gran oportunidad de superación y en el logro de nuestra formación profesión.

A mi asesor C.P.C. Juan Daniel Toledo Martínez gracias por su apoyo y así como la sabiduría que me transmitió en el desarrollo de este proyecto.

A la Empresa Consultora y Constructora Hermat, por brindarme el apoyo y la información para poder realizar la presente investigación.

Mi agradecimiento muy especial a todas aquellas personas que colaboraron para hacer realidad la culminación del presente trabajo de investigación.

## ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
INTRODUCCIÓN	VIII
CAPÍTULO I	9
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	9
1.1. Descripción del problema	9
1.2. Formulación del problema	11
1.3. Objetivo general	12
1.4. Objetivos específicos	12
1.5. Justificación de la investigación	12
1.6. Limitaciones de la investigación	14
1.7. Viabilidad de la investigación	14
CAPÍTULO II	15
MARCO TEÓRICO	15
2.1. Antecedentes de la investigación	15
2.2. Bases teóricas	25
2.3. Definiciones conceptuales	40
2.4 Hipótesis	42
2.5. Variables	42
2.5.1. Variable Independiente	42
2.5.2. Variable Dependiente	43
2.6. Operacionalización de variables	44

<b>CAPÍTULO III</b>	<b>46</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>46</b>
<b>3.1. Tipo de Investigación</b>	<b>46</b>
<b>El presente estudio cuenta con la siguiente tipología:</b>	<b>46</b>
<b>3.1.1. Enfoque</b>	<b>46</b>
<b>3.1. 2. Alcance o Nivel</b>	<b>46</b>
<b>3.1. 3. Diseño</b>	<b>47</b>
<b>3.2. Población y Muestra</b>	<b>47</b>
<b>3.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos</b>	<b>48</b>
<b>3.3.1. Instrumento de recolección de datos</b>	<b>48</b>
<b>3.3.2 Para la presentación de datos</b>	<b>48</b>
<b>3.3.3 Para el análisis e interpretación de los datos</b>	<b>49</b>
<b>CAPITULO IV</b>	<b>50</b>
<b>RESULTADOS</b>	<b>50</b>
<b>4.1 Procesamiento de datos</b>	<b>50</b>
<b>4.2 Contrastación de Hipótesis Prueba de Hipótesis</b>	<b>61</b>
<b>CAPITULO V</b>	<b>68</b>
<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>68</b>
<b>5.1 Contrastación de los resultados</b>	<b>68</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>72</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>74</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>76</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>80</b>

## RESUMEN

El presente estudio considera el siguiente resumen: **Objetivo:** Analizar cómo el sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018. **Metodología:** Según el análisis estadístico de los datos, se trata de una investigación Cuantitativa. Según la planificación de las mediciones, es Prospectivo, porque se usaron datos primarios. Según el número de variables, es Analítico. Según la intervención del investigador, es un estudio con intervención. Según el número de mediciones, es Longitudinal, ya que se consideró más de una medición de la variable en estudio. Considera un enfoque cuantitativo, de nivel Aplicativo, con un diseño cuasi experimental, se consideró como población de estudio la información logística del periodo anual 2018 comprendido por 52 semanas (enero- diciembre) y 16 semanas del periodo 2019 (enero- abril) de la Empresa Consultora y Constructora Hermat. La muestra en estudio estuvo conformada por la información logística medida en 16 semanas 2018 (enero-abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Como herramientas de recolección de datos se emplearon: el Diagnóstico de Control Interno y los Indicadores de Gestión logística. **Resultados:** Es importante la implementación del sistema de control interno porque influye en la gestión logística en un promedio de 42.75% a 67.97%. de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018. **Conclusiones:** Se concluye, con una probabilidad de error del 0.00% y un nivel de confianza del 95% que la implementación del sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat. Se ha llegado a esta conclusión llevando a cabo un doble análisis en la contrastación de hipótesis: el primero comparando los mismos periodos de tiempo del año 2018 con el 2019 y el periodo de tiempo luego de la implementación (2019) con el promedio anual del año 2018, siendo significativos los resultados en ambos casos.

**Palabras clave:** sistema de control interno, Gestión logística.

## ABSTRACT

The present study considers the following summary: Objective: Analyze how the internal control system influences the logistics management of the consulting and construction company Hermat Huánuco-2018. Methodology: According to the statistical analysis of the data, it is a Quantitative investigation. According to the planning of the measurements, it is Prospective, because primary data were used. According to the number of variables, it is Analytical. According to the intervention of the researcher, it is a study with intervention. According to the number of measurements, it is Longitudinal, since it was considered more than one measurement of the variable under study. Considers a quantitative approach, of application level, with a quasi-experimental design, it was considered as the study population the logistic information of the 2018 annual period comprised by 52 weeks (January-December) and 16 weeks of the 2019 (January-April) period of the Consulting and Construction Company Hermat. The study sample consisted of the logistical information measured in 16 weeks 2018 (January-April) and 16 weeks 2019 (January-April). The following tools were used for data collection: the Internal Control Diagnostic and the Logistics Management Indicators. Results: The implementation of the internal control system is important because it influences logistics management in an average of 42.75% to 67.97%. of the consulting and construction company Hermat Huánuco-2018. Conclusions: It is concluded, with a probability of error of 0.00% and a level of confidence of 95% that the implementation of the internal control system influences the logistics management of the consulting and construction company Hermat. This conclusion has been reached by carrying out a double analysis in the testing of hypotheses: the first comparing the same periods of time of 2018 with 2019 and the period of time after implementation (2019) with the annual average of the year 2018, the results being significant in both cases.

Key words: internal control system, Logistic management

## INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta la problemática que pasan las empresas privadas en el rubro de construcción tanto Internacional, Nacional y Regional, son en la mayoría porque no cuenta con un debido Sistema de Control Interno, causando así una deficiencia en las empresas.

La presente investigación tiene como propósito de Implementar un Sistema de Control Interno basado en el Modelo COSO, con el correcto uso de los Componentes del control Interno en la Gestión Logística y explicar el alcance, los objetivos, así como el proceso para hacer más eficiente el Sistema de Control Interno. Las razones que promovieron que la Empresa Consultora y Constructora Hermat, sea analizada y se corrobore que no existe un Sistema de control Interno el cual venía afectando la empresa de una manera considerable, por lo que nuestra propuesta fue observar en que área exactamente se venía pasando por estos problemas y dio el resultado que su Gestión Logística no contaba con un sistema de control.

En el Primer capítulo se ejecuta el problema de investigación, donde se encuentra la descripción del problema, las interrogantes, los objetivos establecidos que se plantearon para dar solución a los problemas, la justificación, las limitaciones y la viabilidad de la investigación.

El segundo capítulo está los antecedentes de la investigación, las Bases teóricas, las definiciones conceptuales, las hipótesis planteadas, las variables de la investigación y la operacionalización variables.

El Tercer capítulo está considerado a la metodología de la investigación, donde se menciona el tipo de estudio, las técnicas e instrumentos utilizados y la determinación de la población y la muestra.

El Cuarto capítulo está referente al procesamiento de los datos y análisis de los resultados y sus respectivas interpretaciones.

En el Quinto capítulo se realiza la discusión de los resultados.

El Informe finaliza con las conclusiones y recomendaciones, consecutivamente la bibliografía y por último los anexos correspondientes

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción del problema

A nivel global el control interno se hace cada día más fundamental en las gestiones privadas y públicas de las entidades productivas de bienes y servicios, requerido especialmente a la exigencia de mejorar el uso de los recursos insuficientes y así poder lograr el objetivo propuesto por cada uno de los involucrados tanto entidades privado como público de la mano de la información y los avances tecnológicos.

La construcción ha estado inmersa en el desarrollo y avance tecnológico de todas las civilizaciones del mundo, si bien, unas han tenido más importancia que otras, tanto grandes como pequeñas culturas han intervenido su espacio en búsqueda de una mejor calidad de vida. La relevancia de esta industria sigue siendo transversal en todas las economías, pues moviliza una gran cantidad de insumos, impulsa significativamente la generación de empleos directos e indirectos, y contribuye en un porcentaje importante en la formación de capital de los países. (Ortega et al., 2016)

La empresa consultora y constructora Hermat, se dedica a la construcción de edificios completos, transporte de carga por carretera y al alquiler y arrendamiento de otros tipos de maquinaria, equipo y bienes tangibles.

Por medio del estudio preliminar que se realizó en la empresa, se dio a saber con las carencias que se tiene sobre el control interno en cuanto al manejo logístico que le permitan lograr una mayor efectividad de control en la realización de sus labores, de tal manera que en algunos momentos hubo la pérdida o hurto de los materiales, equipos y herramientas las cuales eran entregadas al personal asignado para que realicen sus labores, no se manejaba de la manera correcta las entradas y salidas de los materiales en el almacén, el personal que se tiene en las áreas de almacenamiento están desorganizadas ya que no reportan lo

que está pasando de la manera eficiente y oportuna ocasionando así un atraso en las demás áreas tal como en la contabilidad por eso sin los controles internos apropiados no se puede tomar decisiones objetivas y que sean para el bien de la empresa.

Todas estas deficiencias mencionadas causan un gran problema en el presupuesto ya que mientras más demoran en la obra o se pierden los materiales, ocasiona que se deba aumentar dinero al presupuesto.

En consecuencia, se hace necesario que en la empresa consultora y constructora Hermat, tomen las medidas necesarias para poder mejorar la gestión logística a través del sistema de control interno basado en el Modelo COSO, el cual permita una adecuada protección y verificación de los documentos correspondientes.

En este estudio vamos a tomar en cuenta los cinco componentes del Modelo COSO que son los siguientes: Ambiente de Control (consta de un entorno que se estimule la actividad del personal con respecto al control de sus actividades), Evaluación de Riesgos (identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados), Actividades de Control (son actividades que se realiza para cumplir diariamente con lo fijado. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos), Información y Comunicación (identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.), Supervisión (se debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control, la evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo necesario para la mejoría).

La empresa consultora y constructora Hermat hará el uso de la herramienta de diagnóstico del sistema de control interno y la evaluación de los indicadores de la gestión logística que abarca el conjunto de medios de compras y abastecimiento, producción e inventarios,

almacenamiento y bodegaje, transporte y distribución, costo y servicio al cliente en donde buscamos que se realice de manera adecuada la realización de todas ellas.

Por otra parte, el sistema de control interno será de apoyo para poder llevar una buena gestión logística y lograr una ventaja competitiva con respecto a otras empresas del mismo ramo y de esta manera crecer dentro del exigente mercado de la construcción en la ciudad de Huánuco.

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema General**

¿De qué manera el sistema de control interno influye en la gestión logística en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?

### **Problemas Específicos**

- ¿De qué manera el Ambiente de Control influye en la gestión logística en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?
- ¿De qué manera la evaluación de riesgo influye en la gestión logística en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?
- ¿De qué manera las actividades de control influyen en la gestión logística en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?
- ¿De qué manera la información y la comunicación influyen en la gestión logística en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?
- ¿De qué manera las actividades de supervisión influyen en la gestión logística en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?

### **1.3. Objetivo general**

Analizar cómo el sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

### **1.4. Objetivos específicos**

- Analizar cómo el Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- Analizar cómo la evaluación de riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- Analizar cómo las actividades de control influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- Analizar cómo la información y comunicación influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- Analizar cómo las actividades de supervisión influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

### **1.5. Justificación de la investigación**

#### **Justificación práctica**

Con la investigación realizada se podrá tener un mejor desempeño en todas las áreas respectivas, con el propósito de ejecutar los procedimientos establecido, y teniendo en cuenta la gestión logística y el sistema de control interno en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018.

#### **Justificación teórica**

Esta investigación se realizó con el propósito de llevar a cabo el control interno en el sector privado, con base en el modelo COSO pues nos permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones, y la confiabilidad de los registros.

Permitirá mejorar el funcionamiento del manejo de la gestión logística de la empresa en estudio y los diversos procedimientos, logrando la buena administración de los registros de los materiales tanto entrada como salida y asegurar los registros contables y logísticos , además de que se mantendrá el presupuesto planeado de la empresa en sus obras y no generara un exceso, por esta razón la presente investigación tiene como finalidad beneficiar principalmente a la empresa, en cuanto se pueda apoyarse al momento el control interno en el área.

### **Justificación metodológica**

Las partidas de mayor importancia en la composición de su activo son los inventarios de materiales, herramientas y equipos representan para la empresa y las que más se encuentra en constante manipulación lo que puede traer como resultado atraso en las operaciones normales de la empresa o pérdidas no justificadas en los mismos, razón por la cual necesita de una atención particular, ya que de una administración correcta depende el éxito de la empresa, es por eso que al realizar el estudio previo se estableció mejorar la gestión logística con el sistema de control interno en la empresa consultora y constructora Hermat, por lo que se hace inevitable llevar a cabo la presente investigación.

Por otro lado, el sector construcción en el Perú es uno de los sectores que más volvió a crecer en el 2017; sin embargo, también es de gran importancia realizar esta investigación, ya que, a través de la misma, se tendrá la oportunidad de adquirir conocimientos basados en experiencias y prácticas aplicadas en el desarrollo de este estudio, además puede servir de punto de referencia a otras investigaciones vinculadas con la gestión logística y el sistema de control interno.

Indudablemente el logro de la investigación servirá para contribuir con la empresa y cuya información servirá de base para la búsqueda de nuevas alternativas.

## **1.6. Limitaciones de la investigación**

En el proceso de la investigación, no se presentó ninguna clase de dificultad ya que la información nos será proporcionada de manera voluntaria y cordial por los dueños de la Empresa Consultora y Constructora Hermat logrando que se pueda cumplir los objetivos.

## **1.7. Viabilidad de la investigación**

La investigación es viable, porque es un asunto de relevancia en el ámbito laboral; se dispuso de los medios necesarios como materiales, tecnología entre otros y la disponibilidad de recursos humanos, financieros y el tiempo requerido para investigar y lo que permitió que se realice las acciones planteadas de manera oportuna.

Asimismo, el personal logístico y administrativo de la empresa consultora y constructora Hermat, colaboró amablemente con la información, por cuanto los resultados obtenidos de la investigación también son de su interés. Por tal motivo se cuenta con el compromiso de acceso a la documentación necesaria, para tal efecto se pidió autorización al Gerente General de la empresa Consultora y Constructora Hermat para realizar la Tesis. Por lo cual el estudio se considera viable.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **Antecedentes Internacionales**

Sevilla, A. (2015) Tesis: Evaluación del Control Interno de los procesos significativos en la empresa Multitecni Servicios S.A. en base al Informe COSO – ERM. Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Ecuador.

##### **Conclusiones:**

- El modelo COSO es una herramienta eficaz para la Evaluación del Control Interno porque incluye aspectos relevantes dentro de la Empresa relacionados con Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación del Riesgo, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión o Monitoreo.
- Se realizó el levantamiento de información de los procesos más significativos de la empresa proporcionando a la dirección información relevante de las fortalezas y debilidades de cada proceso ya que la Gerencia no consideraba al control interno como punto fuerte de su Administración.
- Con las debilidades encontradas en los procesos de ventas, ingresos, cobranzas, compras y nomina se determinaron posibles riesgos los mismos que fueron calificados de acuerdo al grado de afectación o incidencia en cada una las operaciones.
- Se proporcionó información a la Gerencia sobre los posibles impactos que causarían si uno o más de los riesgos presentados llegaran a ocurrir, adicionalmente se

complementó el trabajo proponiendo respuestas a cada uno de los posibles riesgos presentados.

- Se evaluaron los 5 procesos más significativos de la empresa, enmarcado dentro del informe COSO de los cuales 3 de los 8 componentes fueron implementados durante la evaluación y que son: Identificación de Eventos, Evaluación del Riesgo y Respuesta al Riesgo.

Carrasco, N. (2015) Tesis: El control de Inventarios y la Rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal el Ingeniero. Universidad Técnica de Ambato -Ecuador.

### **Conclusiones:**

- En la empresa Ferrrometal “El Ingeniero”, no se ha aplicado un adecuado control de inventarios, afectando a la determinación de procedimientos bajo normativas contables, las existencias se valoran incorrectamente.
- No se ha efectuado análisis de la rentabilidad obtenida en el último periodo, esto ha impedido determinar los beneficios alcanzados en función de las utilidades.
- Se concluye que en la empresa Ferrrometal “El ingeniero”, al momento de emitir la información financiera, no se ha determinado los beneficios netos después de impuestos y los beneficios brutos del total de los ingresos percibidos en el ejercicio económico 2013-2014.
- No se ha aplicado un modelo de control interno de inventarios acorde a las necesidades de la empresa, por lo que las inconsistencias en los saldos han limitado a la empresa determinar la razonabilidad de la información presentada en estados financieros vs auxiliares de inventarios.

Hidalgo,G y Betancourt,N (2013) Tesis: Control Interno Como Herramienta Para Mejorar la Gestión de los Inventarios en la Empresa Ciudad Digital, C.A. (PC). Ubicada en Valencia, Estado Carabobo. Universidad José Antonio Páez-Venezuela.

### **Conclusiones:**

- Una vez analizado los resultados y presentada la propuesta se concluye lo siguiente. De acuerdo al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar la situación actual el manejo y control de los inventarios que presenta la empresa Ciudad Digital, C.A., se concluye que la empresa no cuenta con procedimientos para el manejo de los inventarios, dado que no poseen documentos que reflejen la recepción y despacho de mercancía, lo cual se traduce un descontrol en el manejo de las mercancías, ya que no se sabe con exactitud la existencia de los productos almacenados.
- Por otro lado, se concluye con respecto al objetivo dos, que entre los factores que inciden en una adecuada gestión de los inventarios, se tiene que no hay un eficiente proceso de recepción de las mercancías, incidiendo en los registros contables, debido a que los valores de los inventarios que arrojan no son los correctos.
- La situación antes planteada se origina, porque la empresa carece de controles internos eficientes y eficaces, ocasionado que la retroalimentación entre los departamentos involucrados (compras y almacén) en las operaciones del inventario no sean idóneas, ya que la información que se genera no es adecuada, lo cual no permite la toma de decisiones oportunas.
- Finalmente se concluye, de acuerdo al objetivo tres, la necesidad de diseñar controles internos como herramienta que mejore la gestión de los inventarios en la en la empresa Ciudad Digital, C.A., los controles adecuados optimizarán el

manejo y control de los inventarios en el área de almacén de la empresa, ya que se busca promover eficiencia en los procesos y fluidez de información confiable, controlando y mejorando la operatividad de las actividades relacionadas con el rubro de inventarios; por lo cual, se proponen normas y procedimientos para la optimización de los inventario, así como controles para la supervisión y monitoreo que se deben llevar a cabo.

### **Antecedentes Nacionales**

Hemeryth,F. & Sánchez,J.(2013) Tesis: Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los almacenes, para mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la Ciudad de Trujillo – 2013. Universidad Privada Antenor Orrego.

### **Conclusiones:**

- Ante la falta de una estructura organizativa definida en la empresa y por la carencia de un Manual de Organización y Funciones, se diseñó la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran esta área.
- El personal de almacenes tiene un nivel de educación bajo para el trabajo que realizan, por lo que están en proceso de aprendizaje gracias a capacitaciones otorgadas por la empresa, existiendo un alto grado de compromiso con la labor que desempeñan dentro de la misma.
- Con la inversión en equipos y maquinarias se logrará optimizar los tiempos en los procesos realizados en los almacenes; además, que permitirá estar al día con la información dando oportunidad a tomar buenas decisiones o medidas preventivas para mejorar la gestión de los inventarios y hacer un seguimiento al trabajo que realizan los

almaceneros que se contrastará con los inventarios físicos mensuales.

- Se encontraron deficiencias en los procesos dentro de los almacenes, por lo que se definieron y documentaron, teniendo claro la secuencia de actividades a realizar por cada uno y permitiendo un mejor control de los inventarios.
- En los almacenes de Obras se encontró desorganización; ya que los materiales no tenían un sitio específico de almacenamiento, lo que generaba desorden y congestión en dicha área. Esto nos conllevó a proponer una buena distribución física de los almacenes y llevar en práctica la Filosofía de las “5S” que permitió tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales sin que eso lleve a pérdidas por deterioro.

Rodríguez, R. (2016) Tesis: Diseño de un Sistema de Control Interno en la Empresa A & B Representaciones SRL, con el fin de mejorar los Procesos Operativos - periodo 2015. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

### **Conclusiones:**

- En tal sentido podemos afirmar que la Empresa A & B Representaciones SRL cuenta con altos puntos críticos al no contar con una organización bien estructurada, ya que no existe un organigrama bien definido, ni con un manual de políticas, funciones y procedimientos en sus labores diarias dificultando la gestión de los procesos.
- Al aplicar el modelo COSO como herramienta para realizar un Control interno que conllevó a evaluar el control de la empresa A & B Representaciones SRL nos permitió obtener un análisis de los riesgos más latentes identificando los puntos críticos en cada proceso; detectándose deficiencias en todas sus operaciones.

- Al no contar con políticas y procedimientos que ayuden a mejorar los procesos, no se puede tener un adecuado manejo de los bienes, funciones e información de la empresa, generando una limitación de facultades en las áreas permitiendo arbitrariedades y decisiones indebidas que a largo plazo no se llegue a lograr los objetivos propuestos.
- La empresa A & B Representaciones SRL no cuenta con una sólida cultura de control ya que tiene dificultades en la comunicación, sin existencia de adecuados canales para que el personal conozca a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades diarias de operatividad y control.

Malca, M (2016) Tesis: El Control Interno de Inventarios y su Incidencia en la Gestión Financiera de las Empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015. Universidad San Martín de Porres.

### **Conclusiones:**

- No se implementa un eficiente sistema de control interno a los niveles de control correctivo, preventivo y de detección en los inventarios lo cual origina un problema al momento de realizar la planificación financiera, al no establecer procedimientos que aseguren la revelación de la información.
- No se desarrolla correctamente una evaluación de riesgo de seguridad, origen natural y tecnológico en los inventarios originando deficiencias en la creación de valor, al no prevenir problemas de nivel macro y microeconómico.
- No se realiza de manera adecuada la información y comunicación entre el área de almacén y el departamento contable no conciliando los reportes entre ambas áreas afectando de esta manera la toma de decisiones financieras, al decidir en base a una información no adecuada a la realidad.

## **Antecedentes Regionales**

Aguirre, J; Scharff, J & Trujillo, J. (2017) Tesis: El Sistema de Control de Inventarios como Factor Determinante en la Gestión de las Empresas que Comercializan Materiales de Construcción en la Ciudad de Huánuco. Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

### **Conclusiones:**

- Que, el sistema de control de inventarios permanentes a través de los bienes, servicios, empaque y embalajes mejora la gestión de empresas contribuyendo en la planeación, organización dirección y control de las empresas que comercializan materiales de construcción en la ciudad de Huánuco.
- Que, el registro de operaciones de entradas y salidas de materiales, equipos y accesorios logra determinar una buena planeación con un análisis objetivo y con estrategias para la gestión de empresas que comercializan materiales de construcción.
- Que, las supervisiones permanentes de servicios con el kardex digital automatizado de las atenciones a clientes, atenciones a domicilios y envíos logra una buena organización de inventarios con reglas, normas y procedimientos para las empresas que comercializan materiales de construcción.
- Que, las políticas de reposición de empaques y embalajes de productos finales, productos institucionales y productos industriales logran optimizar la dirección y control a nivel global con un control automático y administrativo en las empresas que comercializan materiales de construcción.

De la Vega, C. (2017) Tesis: El Control Interno y la Gestión de Inventarios de la Empresa Constructora Yacz Contratistas Generales S.R. L del Distrito de Amarilis – 2016. Universidad de Huánuco.

## **Conclusiones:**

- Se concluye que el control interno contribuye en la gestión de inventarios de la Empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis – 2016. Ya que un mejoramiento del sistema de control optimiza el uso de los recursos del almacén.
- Se concluye que la organización adecuada de control interno contribuye en la gestión de inventarios de la Empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis – 2016. Para ello debe existir una buena Dirección, Coordinación, División de Labores, Asignación de Responsabilidades por parte de la Gerencia General de la Empresa.
- Se concluye que el procedimiento adecuado del control interno contribuye en la gestión de inventarios de la Empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis – 2016. Ya que esto garantiza la solidez de la organización, siendo para ello necesario encontrar un instructivo general donde se especifiquen las políticas de la empresa, división de labores; así reducir los errores en los registros contables, utilizando los informes en el área de almacén.
- Se concluye que el personal adecuado del control interno contribuye en la gestión de inventarios de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis - 2016. Teniendo en cuenta que el personal debe ser capacitado con los mejores programas de entrenamiento vigentes para así trabajar eficientemente, asimismo identificarse con los objetivos de la empresa.
- Se concluye que la supervisión adecuada del control interno contribuye en la gestión de inventarios de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis – 2016. Es decir, una buena planeación,

sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formatos e informes permite la supervisión casi automática de los distintos aspectos del control interno.

- Se concluye que los trabajadores de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis – 2016, desconocen la cantidad exacta de los materiales que se encuentran en los almacenes de la empresa por lo que se deduce que no hay un control adecuado de los materiales de la empresa. Además, no todos los trabajadores conocen de la existencia de la tarjeta kardex en la empresa lo que ha facilitado la desorganización en las entradas y salidas de los materiales en el almacén de esta empresa.

Luna, L (2017) Tesis: El Control Interno de Almacén y la Rentabilidad de la empresa Constructora Inversiones en ti Jesús S.A.C. Distrito de Huánuco, año 2016. Universidad de Huánuco.

### **Conclusiones:**

- Según los resultados de la investigación se concluye que el control interno de almacén no está bien implementado, puesto que carece de herramientas necesarias que faciliten un buen trabajo del personal. Esto sin duda repercute en los resultados económicos de la empresa, ya que por sobrecostos o desperdicio de material se disminuye la rentabilidad. Según se observa en los gráficos N° 11 y N° 12.; por lo que se determina que el Control Interno de Almacén influye de manera positiva en la Rentabilidad de la Empresa Inversiones en Ti Jesús SAC 2016.
- Según los resultados de la investigación se concluye que el flujo de ingreso de materiales comprende dos actividades: emisión de documentos de entrada y ubicación física y registro de stock, actividades que no están desarrollando adecuadamente dentro del almacén de la empresa, generando problemas de control y ubicación de los

materiales, haciendo que el área de contabilidad no controle adecuadamente el desembolso de dinero en una determinada compra, lo que implica que el resultado económico varíe en relación a lo que se tiene en stock. Gráficos N° 1, 2, 3 y 4; por lo que se determina que el Control de Flujo de Entrada de Materiales influye de manera positiva en la Rentabilidad de la Empresa en Ti Jesús SAC 2016.

- Según los resultados de la investigación se concluye que el proceso de salida de materiales se realiza de acuerdo a los requerimientos de obra, sin embargo, se descuida el control de los saldos, ya que se solo se cuenta con un formato provisional, con la cual se hace el control porque no tiene implementado ningún método de valuación para el control de saldos, no se está controlando los gastos y por lo tanto no se optimiza los resultados económicos. Gráficos 5, 6 y 7; por lo que se determina que el Control de Flujo de Salida de Materiales influye de manera positiva en la Rentabilidad de la Empresa Inversiones en Ti Jesús SAC 2016.
- En cuanto a la información y comunicación es ambigua porque no se cuenta con la información necesaria para conocimiento de todo el personal. La comunicación no es fluida y hay poca coordinación entre la parte administrativa y almacén de la empresa, incurriendo en compras innecesarias, y estoqueando el almacén con materiales que no van ser usados en un futuro mediano, esto hace que la existencia de la empresa aumente que en ocasiones ya no se recupera debido al deterioro o desfallo por parte del personal. Gráficos N° 8, 9 y 10; por lo que se determina que la Información y Comunicación influye de manera positiva en la Rentabilidad de la Empresa Inversiones en Ti Jesús SAC 2016.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1 Sistema de Control Interno**

#### **Sistema**

Fonseca Luna (2011) en su libro sistema de control nos dice que un sistema es un grupo de elementos que se integran con el propósito de lograr un objetivo para las organizaciones, donde recopila información de El informe COSO (Committee of Sponsoring Organization) que nos señala que es “Un proceso efectuado por la dirección, la gerencia y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a las consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Confiabilidad de la información
- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas que sea aplicables

#### **Control interno**

El control interno puede ser abordado mediante dos criterios: como un plan y un proceso en una organización.

Estupiñán (2006) el control interno es un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para salvaguardar los activos y mostrar una información contable fidedigna.

Santillana (2001) agrega que el control interno permite la eficiencia operativa y estimula la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

Perdomo (2004) asume que este plan es adoptado por empresas públicas, privadas o mixtas. Por otro lado, el control interno se define como un proceso que permite el logro y la medición de los objetivos específicos de una entidad, mediante diversos componentes interrelacionados (Mantilla, 2005). Asimismo, Mantilla y Cante (2005) señalan que el control

interno es un procedimiento continuo que involucra a todos los niveles del personal.

### **Objetivos de control interno**

El Control Interno tiene como principales objetivos:

1. Lograr las metas empresariales
2. Promover eficiencia operativa
3. Confiabilidad en la información financiera de las unidades económicas.

Santillana (2001) cita que el Control Interno permite fomentar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas establecidas por la administración de la entidad, con el fin de alcanzar los objetivos trazados.

Según Cooper & Lybrand (1997) el Control Interno garantiza el éxito de una entidad, afirmando la consecución de los objetivos básicos empresariales.

Por otro lado, Mantilla (2005) menciona que, al realizar un control interno, dentro de una organización, se alcanzaría el uso económico y eficiente de los recursos.

Según Santillana González (2001) es de importante identificar claramente las metas y estándares de operación para medir el desempeño y calificar la eficiencia, eficacia y economía; elementos indispensables para conseguir un desempeño integral de la empresa.

Evidenciando que no realizan un adecuado proceso de control interno en sus actividades; pues cada una de ellas soluciona sus problemas y limitaciones de acuerdo a su capacidad y criterio, siendo este hecho un impedimento para lograr representatividad y alcanzar un crecimiento económico y social significativo

Perdomo (2004) el control interno permite localizar posibles errores administrativos, contables y financieros. Añadiendo, además, otros objetivos específicos como: proteger y salvaguardar los bienes,

valores, propiedades y demás activos de la empresa; detectar desperdicios innecesarios de material, tiempo, etcétera

## **Modelo de Control Interno COSO**

### **Concepto COSO**

Cooper & Lybrand (1997) El modelo “COSO” puede ser definido como: técnicas de control interno y criterios para una eficiente gestión de la organización. Siendo así, el informe COSO plantea que el control interno sea un proceso integrado, que forme parte de los procesos de los negocios y no pesados mecanismos burocráticos.

Diego (2011) alude que el modelo COSO es más que un conjunto de procedimientos de control, se trata más bien de un marco que considera la tarea de un control interno de una empresa como un fenómeno complejo y dinámico.

Fonseca Luna (2011) el COSO establece los criterios para lograr una gestión efectiva y eficiente en la evaluación del riesgo y en la evaluación de los controles internos en las organizaciones.

Cuellar (2009) el modelo brinda un plan estratégico que incide esencialmente en los resultados de la gestión.

### **Objetivos**

Los objetivos primordiales del modelo COSO son: integrar diversos conceptos del control interno y ser la base para evaluar los sistemas de control interno en las entidades.

Cooper & Lybrand (1997) el modelo COSO pretende que los interlocutores tengan una referencia conceptual común sobre el control interno para garantizar un buen gobierno corporativo.

De esta manera, el modelo COSO fue creado con la finalidad de conceptualizar el control interno, principalmente para la emisión de información financiera (Lara, 2012).

Por otra parte, el modelo COSO presenta pautas de funcionamiento para prevenir la violación de la estructura de organización y de sus sistemas (Ricardo, 2005).

Mantilla (2004) asevera que el modelo COSO puede ser usado como base para revisar la efectividad de los sistemas de control y determinar cómo mejorarlos.

## **Elementos del COSO**

### **Ambiente de Control**

El ambiente de control marca la base del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control.

Según Orellana (2002) el ambiente de control es la piedra angular de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.

(Mantilla, 2005) el ambiente de control da el tono de una organización, donde la administración asigna autoridad y responsabilidad.

Este componente es el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes, siendo a su vez indispensable para la realización de los objetivos de control de una organización (Estupiñán Gaitán & Estupiñán Gaitán, 2006).

Por otra parte, Betancur & López (2007) mencionan que el ambiente de control constituye las pautas de comportamiento en una organización y las formas cómo los directivos trazan las políticas para influenciar el control de la gente.

De esta forma, lo trascendente de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia (Núñez Hurtado, 2012).

Mantilla (2004) refiere que los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de

la entidad; el estilo de operación de la administración y cómo la administración organiza y desarrolla a su gente.

#### Norma Básicas para el Componente Ambiente de Control

- Filosofía de la Dirección
- Integridad y valores éticos
- Administración estratégica
- Estructura organizacional
- Administración de los recursos humanos
- Competencia profesional

#### **Evaluación de riesgos**

La evaluación de riesgos radica en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes de una organización.

Para Orellana (2002) el mencionado elemento del informe COSO consiste en la identificación, cuantificación y priorización de potenciales eventos que pudieran tener impacto y/o consecuencias significativas para la organización y la consecución de los objetivos fijados por la empresa.

Estupiñán (2006) refiere que la evaluación de riesgos se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios.

Cooper & Lybrand (1997) es una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de los objetivos en cada nivel de la organización y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados

Es por ello que todas las entidades enfrentan diversos riesgos procedentes de fuentes tanto internas como externas, los cuales deber evaluarse a nivel de la entidad y actividad; y, a partir de ello, establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos. (Vega Fernández & Pérez Díaz, 2010).

## Normas Básicas para Evaluación de Riesgo

- Planeamiento de la gestión de riesgos
- Identificación de los riesgos
- Valoración de los riesgos
- Respuesta de riesgos

## Actividades de Control

Las actividades de control pueden estar agrupadas como: políticas y procedimientos que aseguren las directrices de la dirección.

Así para Betancur & López (2007) las actividades de control se hacen visibles en las políticas organizacionales, las cuales deben estar desarrolladas para todos los niveles, ya sea estratégico, administrativo y operacional. Dicho de otro modo, es necesario un conjunto de reglas y normas de actuación, que rijan tanto para los procesos informativos contables como, para el operativo de la empresa (recursos financieros y humanos), lo que ayudará a tener un mejor control de los procesos (Núñez Hurtado, 2012). Además de ello, Mantilla (2000) menciona algunos procedimientos de control como: revisiones de alto nivel, funciones directivas o actividades administrativas, procesamiento de información, controles físicos, indicadores de desempeño y segregación de responsabilidad. Por consiguiente, las actividades de control ayudan a asegurar que se lleven a cabo aquellas acciones identificadas como necesarias para afrontar los riesgos, y así conseguir los objetivos de la entidad (Gutiérrez Colque, 2012).

## Normas Básicas para las Actividades de Control

- Procedimientos de autorización y aprobación
- Segregación de funciones
- Evaluación costo- beneficio
- Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- Verificación y conciliaciones
- Evaluación de desempeño
- Rendición de cuentas

- Documentación de procesos, actividades y tareas
- Revisión de procesos, actividades y tareas
- Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones

## **Información y Comunicación**

La información y comunicación se refieren básicamente a captar e intercambiar la información en una organización y el apoyo al cumplimiento de las responsabilidades.

Cada entidad debe desarrollar sistemas interrelacionados que permitan al personal de la entidad capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones (Ricardo, 2005).

De tal forma, Mantilla (2005) hace referencia que los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, para operar y controlar el negocio.

Por otra parte, Veraz Rabines (2013) infiere que en esta actividad se refiere a la identificación, recopilación y comunicación de información de la organización, de modo tal que permita, en el tiempo y la forma, ser oportuna y contribuya a que los empleados cumplan con sus responsabilidades. En concordancia, es necesario que cada miembro de una organización conozca el rol que le corresponde desempeñar en su interior y que cuenten con información periódica y oportuna que requieren para orientar sus acciones. (Cervantes Corona, 2009).

### **Norma Básica para el Componente de Información y Comunicación**

- Funciones y características de la información
- Información y responsabilidad
- Calidad y suficiencia de la información
- Sistemas de información
- Flexibilidad al cambio
- Archivo institucional

- Comunicación interna
- Canales de comunicación
- Comunicación externa

## **Supervisión**

La supervisión debe realizarse a través de dos procedimientos como: actividades de revisión y evaluaciones que aseguren el buen funcionamiento de los controles.

Mantilla (2005) expone que la supervisión o monitoreo incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones.

Cooper & Lybrand (1997) resulta necesaria la revisión de las actividades de control a través del tiempo, dado que toda organización tiene áreas en donde estos están en evolución, y necesitan ser reforzados o modificados

Por otro lado, las evaluaciones pueden ser desarrolladas por distintas instancias, según la importancia de la actividad, magnitud de los riesgos, estructura organizativa y políticas internas de cada organización (Orellana Flores, Gaete Araya, & Gaete Becerra, 2002).

Nuñez Hurtado (2012) En definitiva, cada entidad debe supervisar o monitorear el proceso total, y debe considerar como necesario hacer modificaciones. De esta manera, el sistema de control puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

### **Norma Básica para la Supervisión**

- Actividades de prevención y monitoreo
- Seguimiento de resultados
- Compromisos de mejoramiento

## **2.2.2 Gestión logística**

### **Gestión**

Medihome (2016), refiere que la gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

### **Logística**

Castellanos (2009), señala que para definir la logística es posible que entremos en debate, debido a que en la literatura actual existen más de treinta definiciones sobre este término, algunas muy simples y otras mucho más complejas que apunta a un concepto integrador, sistemático y racionalizador. Fundamentalmente orientado a la satisfacción del cliente, con los costos mínimos con la calidad requerid, en el tiempo requerido, y en la cantidad y lugar especificados por este.

La logística es el proceso de planear, implementar y controlar efectiva y eficiente el flujo y almacenamiento de bienes y servicios e información relacionada del punto de origen de consumo con el propósito de cumplir los requisitos del cliente.

Anaya (2015) , Refiere que la logística se relaciona de una forma más o menos directa con todas las actividades inherentes al proceso de aprovisionamiento, fabricación, almacenaje y distribución de productos.

### **Objetivos de la logística**

Escudero (2013), refiere que la logística tiene como objetivo principal satisfacer la demanda en las mejores condiciones de servicio, coste y calidad. Garantizar la calidad del producto y/o servicio es una ventaja competitiva y reducir costes permite aumentar el beneficio de la empresa, por ello la logística se encarga de gestionar los medios

necesarios y movilizar el recurso humano y financieros más adecuados.

Los objetivos que se consiguen con una buena planificación logística:

- Adquirir los materiales en las condiciones más adecuadas; de esta forma evitamos realizar operación de desembalaje, preparación y adaptación posterior.
- Abaratar los gastos de transporte, realizando agrupación de cargas y minimizando etapas y distancias en el recorrido.
- Rebajar los costes de manipulación, procurando cambiar la mercancía de lugar en menor 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 posible.

### **Indicadores de la gestión logística**

Mora (2016), refiere que los indicadores de gestión convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que derivan del desarrollo normal de las actividades.

En una organización también debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como:

- Efectividad
- Eficiencia
- Eficacia
- Productividad
- Calidad

## **Objetivos de los indicadores logísticos**

Mora (2016), refiere que los objetivos de los indicadores logísticos son:

- Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos
- Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores nacionales e internacionales
- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- Mejorar el uso de los recursos y activos asignados para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final
- Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.
- Compararse con las empresas del sector en el ámbito local y mundial.

## **Utilidad de los indicadores de gestión**

Mora (2016), da a conocer la utilidad de los indicadores de gestión:

- Parametrizador de la planeación de actividad logística.
- Medición de resultados.
- Proyección de logros.
- Identificación de mejoras internas.
- Dinamizador de los procesos logísticos de mercancías mediante la interrelación de todas sus actividades internas.
- Pontencializador de la actividad comercial.
- Multiplicador de la realidad empresarial.
- Capacidad real.
- Capacidad instalada.

## Características de los indicadores de la gestión logística

Mora (2016), refiere que cuenta con las siguientes características:

- **Cuantificables:** Debe ser expresado en número o porcentaje y su resultado obedece a la utilización de cifras concretas.
- **Consistentes:** Un indicador siempre debe generarse utilizando la misma fórmula y la misma información para que pueda ser comparable en el tiempo
- **Agregables:** Un indicador debe generar acciones y decisiones que redundan en el mejoramiento de la calidad de los servicios prestados.
- **Comparables:** Deben estar diseñados tomando datos iguales con el ánimo de poder compararse con similares indicadores de similares industrias.

## Indicadores de compra y abastecimiento

Mora (2016), señala que estos indicadores están diseñados en función de evaluar y mejorar continuamente la gestión de compras y abastecimiento como factor clave en el éxito de la gestión de la cadena de suministro de la compañía, donde se pueden controlar aspectos del proceso de compras como de las negociaciones y alianzas estratégicas hechas con proveedores. Está clasificada de la siguiente manera:

### Calidad de los pedidos generados

Tiene objeto describir las características para el cálculo, manejo, control e interpretación.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Pedidos generados sin problemas}}{\text{Total de pedidos generados}} * 100$$

### **Entregas perfectamente recibidas**

Tiene por objeto controlar la calidad de los productos/materiales recibidos, junto con la puntualidad de las entregas de los proveedores de mercancía.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Pedido rechazados}}{\text{Total órdenes de compra recibidas}} * 100$$

### **Indicadores de producción e inventarios**

Mora (2016), refiere que los indicadores de producción e inventarios son los movimientos de materiales y productos a lo largo de la cadena de suministro son un aspecto clave en la gestión logística, ya que de ello depende el reabastecimiento óptimo de productos en función de los niveles de servicio y costos asociados a la operación comercial y logística de la empresa. Tiene la siguiente clasificación:

#### **Exactitud en inventario**

Tiene por objeto controlar la confiabilidad de la mercancía que se encuentra almacenada.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Valor diferencia}}{\text{Valor total inventario}} * 100$$

### **Indicadores de almacenamiento y bodegaje**

Mora (2016), refiere que los indicadores de almacenamiento y bodegaje es la gestión de almacenamiento debe estar totalmente alineada con la gestión de aprovisionamiento y distribución, por lo tanto, el control sobre los procesos generados al interior del Centro de Distribución o almacén es determinante en cuanto al impacto de los costos de operación sobre la operación logística. Está clasificado de la siguiente manera:

### **Costo de unidad almacenada**

Tiene por objeto controlar el valor unitario del costo por almacenamiento propio o contratado.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Costo del almacenamiento}}{\text{Número de unidades almacenadas}}$$

### **Costo de unidad despachada**

Tiene por objeto calcular los costos unitarios de la bodega respecto al total de despachos efectuados.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Costo operación bodega}}{\text{Total unidades despachadas}}$$

### **Indicadores de transporte y distribución**

Mora (2016), refiere que los indicadores de transporte y distribución es la distribución es una función logística vital para el desempeño exitoso de la compañía, por lo tanto, es fundamental poder controlar los costos y productividad asociados a la gestión de la misma, particularmente de la gestión del transporte la cual es la actividad que más consume recursos y esfuerzos dentro de la gestión logística por su fuerte impacto en inversiones de activos fijos y respuesta al cliente final. Está clasificado de la siguiente manera:

#### **Comparativo costo de transporte**

Tiene por objeto controlar los gastos propios de unidades transportadas con los que ofrece el mercado de terceros.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Costo transporte propio x unidad}}{\text{Costo de contratar transporte x unidad}}$$

### **Indicadores de costos y servicio al cliente**

Mora (2016), clasifica los indicadores de costos y servicio al cliente de la siguiente manera:

#### **Entregas perfectas**

Tiene por objeto controlar la cantidad de pedidos que se entregan sin problemas.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Pedidos entregados perfectos}}{\text{Total de pedidos entregados}}$$

#### **Entregas a tiempo**

Tiene por objeto controlar la cantidad de pedidos que son entregados a tiempo a los clientes.

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Pedidos entregados a tiempo}}{\text{Total de pedidos entregados}}$$

#### **Documentación sin problemas**

Tiene por objeto controlar la exactitud de la información contenida en las facturas generadas a los clientes

Cálculo:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Facturas generadas sin error}}{\text{Total de facturas}}$$

## **2.3. Definiciones conceptuales**

### **1. Abastecimiento**

Es el conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que una organización requiere para su operación adecuada y eficiente, ya sea de fuentes internas o externa.

### **2. Actividades**

Viene a ser las acciones que se desarrolla para cumplir con las obligaciones como parte de las funciones.

### **3. Almacén**

Viene a ser el lugar donde se guardan, deposita los diferentes tipos de mercaderías por un determinado tiempo en el cual se debe mantener en un buen estado y de manera ordenada.

### **4. Ambiente**

El ambiente es todo aquello que nos rodea, que forma parte de nuestro entorno puede ser en lo laboral un ambiente positivo o negativo en donde se puede trabajar de manera eficiente y sin ningún aspecto en contra.

### **5. Comunicación**

Es un medio por el cual las personas emiten mensajes que tienen una cierta intención y debe llevarse a cabo de forma correcta para que los mensajes sean enviados y lleguen correctamente, para ser comprendidos.

### **6. Evaluación**

Viene a ser la valoración del desempeño con la finalidad de establecer el valor y la importancia de algo tomando en consideración un conjunto de criterios o normas.

## **7. Gestión**

Es un conjunto de acciones que se realiza para dar inicio a una actividad de administrar y gestionar un negocio el cual también se encarga de afrontar algunas situaciones y dar una solución correcta.

## **8. Información**

Es un grupo de datos ya supervisados y ordenados, que sirven para construir un mensaje el cual puede evitar o resolver problemas.

## **9. Inventarios**

Es una relación ordenada, detallada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de una empresa o persona en un momento determinado

## **10. Logística**

Viene a ser el conjunto de métodos lo cual nos permitirá que se lleve de manera ordenada y eficiente la organización de la empresa.

## **11. Riesgo**

Es una situación donde hay una posibilidad alguna vulnerabilidad o amenaza que ocurra y sus efectos sean negativos y que alguien o algo puedan verse afectados por él.

## **12. Supervisión**

Viene a ser la acción de controlar ya sea algún de actividad para que se realice de manera eficiente y en el momento correcto.

## **13. Transporte**

Viene a ser la acción de trasladar a personas o mercancías de un lugar a otro y facilitar el intercambio.

## **2.4 Hipótesis**

### **Hipótesis General**

El sistema de control interno influye significativamente en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

### **Hipótesis específicas**

- El Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- La evaluación de riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- Las actividades de control influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- La información y comunicación influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018
- Las actividades de supervisión influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

## **2.5. Variables**

### **2.5.1. Variable Independiente**

Sistema de Control Interno

#### **Dimensiones**

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

## **2.5.2. Variable Dependiente**

Gestión logística

### **Dimensiones**

- Compra y abastecimiento
- Producción e inventario
- Almacenamiento y bodegaje
- Transporte y distribución
- Costo y servicio al cliente

## 2.6. Operacionalización de variables

### “SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT HUÁNUCO-2018”

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>V.I SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	Administración estratégica	1. ¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos?
		Integridad y valores éticos	2. ¿Existen responsables designados para el seguimiento de las metas y objetivos estratégicos?
			3. ¿Existe un código de Ética y Conducta aprobado y difundido entre el personal?
		4. ¿Se ha realizado acciones, para sensibilizar al personal sobre valores y ética que deben regir?	
	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	Identificación de riesgos	5. ¿La empresa cuenta con una política de gestión de riesgos aprobada?
			6. ¿La empresa ha identificado riesgos en sus procesos prioritarios?
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Tratamiento de los riesgos	7. ¿La empresa ha implementado mecanismos de control para reducir la probabilidad y/o atenuar el impacto de los riesgos?
		Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicación	8. ¿Se programan y asignan responsables y recursos para la implementación de los controles?
			9. ¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información?
	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Comunicación interna y externa	10. La entidad ha implementado procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.
			11. ¿Se cuenta con procedimientos aprobados para asegurar la adecuada atención de los requerimientos?
	<b>SUPERVISION</b>	Prevención y monitoreo	12. ¿Se monitorean los procesos y operaciones para conocer oportunamente si estos se realizan de forma adecuada?
		Seguimiento de resultados	13. ¿Se elaboran informes de revisión periódica de procesos y se documenta la mejora de los procesos?
			14. ¿Se supervisa regularmente la adopción de las medidas correctivas y sus resultados?
		Compromisos de mejoramiento	15. ¿Se verifican que los compromisos de mejora de los procesos se ejecuten oportunamente?

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA
<b>V.D GESTIÓN LOGISTICA</b>	<b>COMPRA Y ABASTECIMIENTO</b>	Calidad de los pedidos generados	Valor = (Pedidos generados sin problemas / Total de pedidos generados ) *100	Porcentaje
		Entregas perfectamente recibidas	Valor = ( Pedidos rechazados / total de órdenes de compras recibidas) *100	Porcentaje
	<b>PRODUCCIÓN E INVENTARIOS</b>	Exactitud del inventario	Valor = (Valor diferencia / Valor total inventario ) *100	Porcentaje
	<b>ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE</b>	Costo de unidad almacenada	Valor = (Costo del almacenamiento / Número de unidades almacenadas)	Moneda
		Costo de unidad despachada	Valor = (Costo operación bodega / Total unidades despachadas)	Moneda
	<b>TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN</b>	Comparativo costo de transporte	Valor = (Costo transporte propio x unidad / Costo de contratar transporte x unidad)	Porcentaje
	<b>COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE</b>	Entregas perfectas	Valor= ( Pedidos entregados perfectos / Total de pedidos entregados)	Porcentaje
		Entregas a tiempo	Valor = (Pedidos entregados a tiempo / Total de pedidos entregados)	Porcentaje
		Documentación sin problemas	Valor = (facturas generadas sin error / Total de facturas)	Porcentaje

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo de Investigación

El presente estudio cuenta con la siguiente tipología:

- Según el análisis estadístico de los datos, se trata de una investigación ***Cuantitativa***.
- Según la planificación de las mediciones, el presente estudio es ***Prospectivo***, ya que se usaron datos primarios.
- Según el número de variables, el presente estudio es ***Analítico***.
- Según la intervención del investigador, el presente estudio es un estudio ***con intervención***.
- Según el número de mediciones, el presente estudio es ***Longitudinal***, ya que se consideró más de una medición de la variable en estudio.  
(Supo, 2014)

##### 3.1.1. Enfoque

El presente estudio tiene enfoque cuantitativo, por cuanto usa la estadística como una herramienta para el análisis de los datos, el mismo que fue llevado a cabo para el análisis de la información primaria que fue recolectada. (Supo, 2014)

##### 3.1. 2. Alcance o Nivel

El presente estudio es de nivel Aplicativo, por cuanto busca la mejora de una situación identificada con apoyo del sistema de control interno a implementarse en las unidades de estudio. (Supo, 2014)

### 3.1. 3. Diseño

El presente estudio tiene las siguientes características en su diseño: Con Intervención, Longitudinal, Analítica y Prospectiva.(Supo, 2014)

Esquema de investigación

**GE ← O1 – – – x – – – O2**

Dónde:

GE: Grupo Experimental

O1, O2: Observaciones del estado de las unidades de estudio

### 3.2. Población y Muestra

La población de estudio estuvo conformada por la información logística del periodo anual 2018 comprendido por 52 semanas(enero-diciembre) y 16 semanas del periodo 2019(enero- abril), dicha información logística pertenece a la empresa consultora y constructora Hermat ubicada en el distrito de Amarilis, Provincia y Departamento de Huánuco.

#### **Muestra**

La muestra en estudio estuvo conformada por la recolección de datos de la documentación logística medida en las primeras 16 semanas del 2018 (enero- abril) realizado en el pre test y 16 semanas hechas de enero hasta abril del 2019 paralelamente a la recolección de documentación logística, fue realizada la implementación del sistema de control interno para evaluar la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Se empleó la herramienta de diagnóstico de Control Interno, por medio de una entrevista estructurada teniendo como unidad de información al Gerente General de la Empresa Consultora y Constructora Hermat. El muestreo a tener en cuenta en el presente estudio es de tipo no probabilístico, discrecional

### 3.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos

#### 3.3.1. Instrumento de recolección de datos

El siguiente cuadro resume las técnicas e instrumentos de recolección de datos, considerados en el presente estudio

<b>Variables</b>	<b>Técnica de recolección de datos</b>	<b>Recurso de Recolección de datos</b>
Sistema de control interno	Entrevista Estructurada	Herramienta de Diagnóstico de Control Interno
Gestión logística	Documentación	Indicadores de Gestión logística

Para la recolección de la variable sistema de control interno se usa la técnica de entrevista estructurada únicamente si nos ayuda a llegar a un diagnóstico (Supo, 2015)

En la variable de Sistema de Control Interno se usa la entrevista estructurada (Herramienta de Diagnóstico de Control Interno) y en la variable de gestión logística se usa la técnica de documentación y como recurso la ficha de recolección de datos (Indicadores de Gestión logística).

#### 3.3.2 Para la presentación de datos

A continuación, se presentan las técnicas de procesamiento y presentación de datos, considerados en el presente estudio:

<b>Etapas</b>	<b>Técnica</b>	<b>Procedimiento estadístico</b>
Procesamiento	Ordenamiento y codificación de datos Tablas estadísticas	Medidas de resumen Prueba de hipótesis
Presentación	Sistematización Redacción científica	

### **3.3.3 Para el análisis e interpretación de los datos**

Para el análisis de la información, se hizo la prueba de normalidad en los datos, y se usó la t de Student para muestras relacionadas y t de Student para una muestra con apoyo del software estadístico SPSS, versión 24. Para la presentación de los resultados, se contempla el uso de Tablas estadísticas para las variables de caracterización y la contrastación de las hipótesis para el análisis inferencial. Asimismo, se seguirán las pautas de la Redacción Científica.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Procesamiento de datos

##### Resultados Descriptivos

Tabla 4.1

Indicador de Gestión Logística: Calidad de pedidos generados antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

Semana	2018	2019
1	33.33%	90.00%
2	28.57%	87.50%
3	33.33%	100.00%
4	25.00%	87.50%
5	22.22%	92.86%
6	42.86%	87.50%
7	40.00%	100.00%
8	28.57%	100.00%
9	30.77%	93.75%
10	40.00%	100.00%
11	16.67%	100.00%
12	33.33%	100.00%
13	28.57%	85.71%
14	36.36%	100.00%
15	22.22%	90.91%
16	15.38%	100.00%
Promedio	29.82%	94.73%
Error estándar	0.020	0.014
Límite Inferior (95% NC)	25.86%	91.90%
Límite Inferior (95% NC)	33.79%	97.57%

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se incrementó la calidad de pedidos generados, desde 29.82% a 94.73%. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.2

Indicador de Gestión Logística: Entregas perfectamente recibidas antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	60.00%	100.00%
2	75.00%	87.50%
3	83.33%	85.71%
4	85.71%	100.00%
5	66.67%	93.75%
6	66.67%	100.00%
7	75.00%	85.71%
8	60.00%	100.00%
9	66.67%	92.86%
10	80.00%	100.00%
11	71.43%	100.00%
12	80.00%	100.00%
13	83.33%	83.33%
14	83.33%	100.00%
15	66.67%	90.00%
16	60.00%	92.31%
<b>Promedio</b>	<b>72.74%</b>	<b>94.45%</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0.023</b>	<b>0.016</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>68.25%</b>	<b>91.35%</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>77.22%</b>	<b>97.54%</b>

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se incrementó las entregas perfectamente recibidas, desde 72.74% a 94.95%. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.3

Indicador de Gestión Logística: Exactitud de inventario antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	4.58%	0.71%
2	2.30%	0.94%
3	2.24%	1.05%
4	2.13%	0.74%
5	3.76%	0.64%
6	3.90%	0.72%
7	5.05%	0.85%
8	4.68%	0.70%
9	4.53%	0.84%
10	4.15%	0.91%
11	4.32%	0.70%
12	8.93%	0.71%
13	6.14%	0.58%
14	7.32%	0.77%
15	4.87%	0.58%
16	6.22%	0.84%
Promedio	4.69%	0.77%
Error estándar	0.005	0.000
Límite Inferior (95% NC)	3.80%	0.70%
Límite Inferior (95% NC)	5.59%	0.83%

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se redujo la exactitud de inventario, desde 4.69% a 0.77. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.4

Indicador de Gestión Logística: Costo de unidad almacenada antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	S/2.35	S/2.06
2	S/2.28	S/2.09
3	S/2.39	S/2.01
4	S/2.36	S/2.13
5	S/2.40	S/2.06
6	S/2.08	S/2.08
7	S/1.87	S/1.89
8	S/2.11	S/2.01
9	S/2.25	S/2.01
10	S/1.87	S/1.88
11	S/2.11	S/1.84
12	S/3.30	S/2.05
13	S/2.06	S/1.85
14	S/2.17	S/2.01
15	S/2.16	S/1.85
16	S/2.30	S/1.87
<b>Promedio</b>	<b>S/2.25</b>	<b>S/1.98</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0.081</b>	<b>0.025</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>S/2.09</b>	<b>S/1.93</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>S/2.41</b>	<b>S/2.03</b>

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se redujo el costo de unidad almacenada, desde S/2.25 a S/1.98 Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.5

Indicador de Gestión Logística: Costo de unidad despachada antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	S/5.43	S/2.86
2	S/5.08	S/2.78
3	S/5.99	S/2.91
4	S/6.99	S/2.54
5	S/6.20	S/3.01
6	S/5.64	S/2.54
7	S/4.85	S/2.94
8	S/6.31	S/3.00
9	S/4.71	S/2.96
10	S/4.37	S/2.61
11	S/4.72	S/2.74
12	S/10.61	S/2.64
13	S/6.21	S/1.95
14	S/6.87	S/2.30
15	S/9.02	S/2.52
16	S/6.81	S/2.48
<b>Promedio</b>	<b>S/6.24</b>	<b>S/2.67</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0.412</b>	<b>0.072</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>S/5.43</b>	<b>S/2.53</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>S/7.04</b>	<b>S/2.82</b>

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se redujo el costo de unidad despachada, desde S/6.24 a S/2.67. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.6

Indicador de Gestión Logística: Costo operativo de transporte antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	15.79%	5.26%
2	14.74%	1.05%
3	16.84%	2.11%
4	21.05%	5.26%
5	19.11%	7.49%
6	21.05%	4.21%
7	16.84%	2.11%
8	23.16%	1.05%
9	19.67%	3.07%
10	24.21%	5.26%
11	21.05%	2.11%
12	14.74%	1.05%
13	22.11%	2.11%
14	23.16%	4.21%
15	14.74%	3.16%
16	21.05%	2.11%
Promedio	19.33%	3.23%
Error estándar	0.008	0.005
Límite Inferior (95% NC)	17.73%	2.30%
Límite Inferior (95% NC)	20.94%	4.15%

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se redujo el costo operativo de transporte, desde 19.33% a 3.23%. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.7

Indicador de Gestión Logística: Entregas perfectas antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	66.67%	100.00%
2	71.43%	100.00%
3	66.67%	85.71%
4	75.00%	87.50%
5	77.78%	100.00%
6	57.14%	87.50%
7	60.00%	100.00%
8	71.43%	100.00%
9	71.43%	93.75%
10	60.00%	100.00%
11	83.33%	87.50%
12	66.67%	85.71%
13	71.43%	100.00%
14	63.64%	94.12%
15	77.78%	90.91%
16	84.62%	100.00%
Promedio	70.31%	94.54%
Error estándar	0.020	0.015
Límite Inferior (95% NC)	66.35%	91.56%
Límite Inferior (95% NC)	74.28%	97.53%

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se incrementó las entregas perfectas, desde 70.31% a 94.54%. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.8

Indicador de Gestión Logística: Entregas a tiempo antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	33.33%	100.00%
2	57.14%	87.50%
3	50.00%	100.00%
4	50.00%	100.00%
5	44.44%	92.86%
6	28.57%	87.50%
7	20.00%	100.00%
8	28.57%	100.00%
9	28.57%	87.50%
10	20.00%	100.00%
11	16.67%	87.50%
12	33.33%	100.00%
13	42.86%	100.00%
14	27.27%	90.00%
15	44.44%	90.91%
16	38.46%	91.67%
<b>Promedio</b>	<b>35.23%</b>	<b>94.71%</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0.030</b>	<b>0.014</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>29.34%</b>	<b>91.94%</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>41.12%</b>	<b>97.49%</b>

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se incrementó las entregas a tiempo, desde 35.23% a 94.71%. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.9

Indicador de Gestión Logística: Documentación sin problemas antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	80.00%	100.00%
2	50.00%	100.00%
3	50.00%	85.71%
4	71.43%	88.89%
5	66.67%	100.00%
6	66.67%	83.33%
7	75.00%	100.00%
8	40.00%	87.50%
9	50.00%	100.00%
10	60.00%	100.00%
11	71.43%	100.00%
12	80.00%	87.50%
13	83.33%	83.33%
14	66.67%	100.00%
15	83.33%	90.00%
16	80.00%	84.62%
<b>Promedio</b>	<b>67.16%</b>	<b>93.18%</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0.034</b>	<b>0.018</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>60.48%</b>	<b>89.63%</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>73.84%</b>	<b>96.73%</b>

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio se incrementó la Documentación sin problemas, desde 67.16% a 93.18%. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero- abril) y 16 semanas 2019 (enero- abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.10

Gestión Logística antes (2018) y después (2019) de la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa Consultora y Constructora Hermat, Huánuco.

<b>Semana</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1	41.96%	70.85%
2	42.74%	66.36%
3	43.20%	65.76%
4	47.19%	67.13%
5	42.92%	69.99%
6	40.98%	64.40%
7	41.70%	69.81%
8	36.63%	69.89%
9	38.81%	67.40%
10	41.19%	72.31%
11	40.70%	68.26%
12	45.29%	67.85%
13	48.25%	65.01%
14	43.97%	69.87%
15	44.86%	65.21%
16	43.68%	67.36%
<b>Promedio</b>	<b>42.75%</b>	<b>67.97%</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0.007</b>	<b>0.006</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>41.32%</b>	<b>66.83%</b>
<b>Límite Inferior (95% NC)</b>	<b>44.19%</b>	<b>69.10%</b>

Fuente: Información recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Podemos apreciar que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio mejoró la Gestión logística, desde 42.75% a 67.97%. Esta comparación fue realizada en las 16 semanas del año 2018 (enero-abril) y 16 semanas 2019 (enero-abril). Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos.

Tabla 4.11

Prueba de normalidad de los datos de los indicadores de la Gestión Logística antes (2018) y después (2019)

Año	Indicadores	Estadístico de prueba	Sig. asintótica (bilateral) <b>p-valor</b>
2018	Pre test (16 semanas)	0.116	0.200 <sup>c, d</sup>
	Promedio Anual	0.082	0.200
2019	Post Test (16 semanas)	0.148	0.200 <sup>c, d</sup>

La distribución de prueba es normal.

Se calcula a partir de datos.

Corrección de significación de Lilliefors.

Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Fuente: Información procesada en el SPSS versión 24, recolectada de la Empresa Hermat, 2018-2019

Se aprecia que los datos recopilados de los indicadores de la variable Gestión logística en el año 2018, tienen distribución normal ( $p\text{-valor} > 0.05$ ), como también en los datos recopilados del año 2019. Siendo que, para la aplicación de un procedimiento estadístico paramétrico es un requisito que todos los datos tengan distribución normal, se procederá a emplear un procedimiento estadístico tal como la t de Student para muestras relacionadas para la contrastación de la hipótesis principal y las secundarias.

## 4.2 Contratación de Hipótesis Prueba de Hipótesis

### Prueba de hipótesis para evaluar la Gestión logística: Comparación antes – después de la implementación del sistema de control interno (16 semanas de análisis 2018-2019)

Se ha recopilado información antes y después de la implementación de un sistema de control interno en la Empresa Hermat; se plantea analizar si el resultado de la implementación del sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Hipótesis estadísticas para contrastar:

H<sub>0</sub>: La implementación del sistema de control interno no influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

H<sub>1</sub>: La implementación del sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Para la contrastación, se considera un nivel de significancia del 5%. Considerando que los datos recopilados poseen distribución normal (véase tabla 4.11), se emplea t student como procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

Tabla 4.12

Prueba de hipótesis con t de Student para muestras relacionadas (16 semanas 2018 y 2019)

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas			95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	Inferior	Superior			
Par 2019-1	2018	25.18938	4.36854	1.09214	22.86154	27.51721	23.064	15	0.000

Con una probabilidad de error del 0.00%, se acepta la hipótesis alterna que indica que la implementación del sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

**Prueba de hipótesis para evaluar la Gestión logística: Comparación antes – después de la implementación del sistema de control interno (16 semanas de análisis 2019 con el promedio anual 2018)**

Se ha recopilado información antes y después de la implementación de un sistema de control interno en la Empresa Hermat; se plantea analizar si el resultado de la implementación del sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Hipótesis estadísticas para contrastar:

H<sub>0</sub>: La implementación del sistema de control interno no influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

H<sub>1</sub>: La implementación del sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Para la contrastación, se considera un nivel de significancia del 5%. Considerando que los datos recopilados poseen distribución normal (véase tabla 4.11), se emplea t de Student para una muestra como procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

Tabla 4.12

Prueba de hipótesis con t de Student para una muestra (16 semanas 2019 y promedio anual 2018)

Prueba de muestra única						
	Valor de prueba = 42.82					
					95% de intervalo de confianza de la diferencia	
	t	Gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Inferior	Superior
2019	43.860	15	0.000	25.12563	23.9046	26.3466

Con una probabilidad de error del 0.00%, se acepta la hipótesis alterna que indica que la implementación del sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

**Prueba de hipótesis para evaluar el indicador Ambiente de Control del sistema de control interno con la gestión logística antes – después de la implementación del sistema de control interno**

Se ha recopilado información antes y después de la implementación de un sistema de control interno en la Empresa Hermat; se plantea analizar si el indicador Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Hipótesis estadísticas para contrastar:

H<sub>0</sub>: El Ambiente de Control no influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

H<sub>1</sub>: El Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Para la contrastación, se considera un nivel de significancia del 5%. Considerando que los datos recopilados poseen distribución normal (véase tabla 4.11), se emplea t de Student para una muestra como procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

Tabla 4.13

Prueba de hipótesis con t de Student para una muestra con el indicador Ambiente de Control

Prueba de muestras emparejadas									
Diferencias emparejadas									
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)	
				Inferior	Superior				
Par 2019-2018	64.90816%	9.85768%	2.46442%	59.65537%	70.16094%	26.338	15	0.000	

Con una probabilidad de error del 0.00%, se acepta la hipótesis alterna que indica que el Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

**Prueba de hipótesis para evaluar el indicador Evaluación del riesgo del sistema de control interno con la gestión logística antes – después de la implementación del sistema de control interno**

Se ha recopilado información antes y después de la implementación de un sistema de control interno en la Empresa Hermat; se plantea analizar si el indicador Evaluación del riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Hipótesis estadísticas para contrastar:

H<sub>0</sub>: La evaluación del riesgo no influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

H<sub>1</sub>: La evaluación del riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Para la contrastación, se considera un nivel de significancia del 5%. Considerando que los datos recopilados poseen distribución normal (véase tabla 4.11), se emplea t de Student para una muestra como procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

Tabla 4.14

Prueba de hipótesis con t de Student para una muestra con el indicador Evaluación del riesgo

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas			95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	Inferior	Superior			
Par	2019-2018	21.71045%	11.97829%	2.99457%	15.32767%	28.09323%	7.250	15	0.000

Con una probabilidad de error del 0.00%, se acepta la hipótesis alterna que indica que la evaluación del riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

## Prueba de hipótesis para evaluar el indicador Actividades de Control del sistema de control interno con la gestión logística antes – después de la implementación del sistema de control interno

Se ha recopilado información antes y después de la implementación de un sistema de control interno en la Empresa Hermat; se plantea analizar si el indicador Actividades de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Hipótesis estadísticas para contrastar:

H<sub>0</sub>: Las actividades de control no influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

H<sub>1</sub>: Las actividades de control influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Para la contrastación, se considera un nivel de significancia del 5%. Considerando que los datos recopilados poseen distribución normal (véase tabla 4.11), se emplea t de Student para una muestra como procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

Tabla 4.15

Prueba de hipótesis con t de Student para una muestra con el indicador Actividades de Control

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)	
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia Inferior Superior				
Par 2019-1	2018	-3.9257%	1.87501%	0.46875%	-4.924% -2.926%	-8.375	15	0.000	

Con una probabilidad de error del 0.00%, se acepta la hipótesis alterna que indica que las actividades de control influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

## Prueba de hipótesis para evaluar el indicador Información y Comunicación del sistema de control interno con la gestión logística antes – después de la implementación del sistema de control interno

Se ha recopilado información antes y después de la implementación de un sistema de control interno en la Empresa Hermat; se plantea analizar si el indicador Información y Comunicación influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Hipótesis estadísticas para contrastar:

H<sub>0</sub>: La Información y Comunicación no influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

H<sub>1</sub>: La Información y Comunicación influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Para la contrastación, se considera un nivel de significancia del 5%. Considerando que los datos recopilados poseen distribución normal (véase tabla 4.11), se emplea t de Student para una muestra como procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

Tabla 4.16

Prueba de hipótesis con t de Student para una muestra con el indicador Información y Comunicación

Prueba de muestras emparejadas									
Diferencias emparejadas									
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)	
				Inferior	Superior				
Par 2019- 2018 1	-.272	.293905	.07347	-.4286	-.1154	-3.703	15	0.002	

Con una probabilidad de error del 0.02%, se acepta la hipótesis alterna que indica que la Información y Comunicación influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

**Prueba de hipótesis para evaluar el indicador Actividades de Supervisión del sistema de control interno con la gestión logística antes – después de la implementación del sistema de control interno**

Se ha recopilado información antes y después de la implementación de un sistema de control interno en la Empresa Hermat; se plantea analizar si el indicador Actividades de Supervisión influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Hipótesis estadísticas para contrastar:

H<sub>0</sub>: Las Actividades de Supervisión no influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

H<sub>1</sub>: Las Actividades de Supervisión influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

Para la contrastación, se considera un nivel de significancia del 5%. Considerando que los datos recopilados poseen distribución normal (véase tabla 4.11), se emplea t de Student para una muestra como procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

Tabla 4.17

Prueba de hipótesis con t de Student para una muestra con el indicador Actividades de Supervisión

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas			95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	Inferior	Superior			
Par	2019- 2018	-3.56	1.75073	.43768	-4.497	-2.631	-8.14	15	0.000
1									

Con una probabilidad de error del 0.00%, se acepta la hipótesis alterna que indica que las Actividades de Supervisión influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat.

## **CAPITULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **5.1 Contrastación de los resultados**

Analizar como el sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

Los resultados obtenidos nos muestran que ciertamente es importante la implementación del sistema de control interno porque influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018.

Como se puede apreciar en la Tabla 4.10 que, luego de la implementación del sistema de control interno, en promedio mejoró la Gestión logística, desde 42.75% a 67.97%. Esta comparación fue realizada en las 16 primeras semanas del año 2018 y 2019. Se aprecia además que el error estándar luego de la implementación es menor que antes de ella, lo cual es un indicador positivo de mayor homogeneidad en los datos. Esto corrobora lo que dice De la Vega, (2017) concluyó que el control interno contribuye en la gestión de inventarios de la Empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis – 2016, ya que un mejoramiento del sistema de control optimiza el uso de los recursos del almacén. Y también como lo señala Hidalgo & Betancourt, (2013) señaló que la necesidad de diseñar controles internos como herramienta que mejore la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A., los controles adecuados optimizarán el manejo y control de los inventarios en el área de almacén de la empresa, ya que se busca promover eficiencia en los procesos y fluidez de información confiable, controlando y mejorando la operatividad de las actividades relacionadas con el rubro de inventarios; por lo cual, se proponen normas y procedimientos para la optimización de los inventario, así como controles para la supervisión y monitoreo que se deben llevar a cabo. Lo anterior permite apreciar que un sistema de control interno influye significativamente en la gestión logística, con el fin de hacer frente a los conflictos y para garantizar convenientemente a lograr los objetivos de la empresa también se alcanzará a tener el éxito de la empresa consultora y constructora Hermat.

### **Con respecto al Objetivos Específico 1**

Analizar cómo el Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

Como se puede apreciar en la Tabla 4.13 nos indica que el Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat. Esto corrobora lo que dice De la Vega (2017) concluye que el personal adecuado del control interno contribuye en la gestión de inventarios de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis - 2016. Teniendo en cuenta que el personal debe ser capacitado con los mejores programas de entrenamiento vigentes para así trabajar eficientemente, asimismo identificarse con los objetivos de la empresa. De acuerdo con los resultados y basándonos a ellos nos da a conocer que el ambiente de control influye la gestión logística para que así se lleve a cabo un entorno que apoye e influencie el trabajo del personal con respecto al control de sus acciones y actividades.

### **Con respecto al Objetivos Específico 2**

Analizar cómo la evaluación de riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018.

Como se puede apreciar en la tabla 4.14 nos indica que la evaluación del riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat. Esto corrobora lo que Araujo (2015) nos dice, que se proporcionó información a la Gerencia sobre los posibles impactos que causarían si uno o más de los riesgos presentados llegaran a ocurrir, adicionalmente se complementó el trabajo proponiendo respuestas a cada uno de los posibles riesgos presentados. Basándonos a los resultados la evaluación de riesgos influye en la gestión logística, el cual debe ser un procedimiento eficiente y participativo orientado a distinguir y gestionar la garantía de los logros de los objetivos y así tener una gestión logística indicada para la empresa consultora y constructora Hermat.

### **Con respecto al Objetivos Específico 3**

Analizar cómo las actividades de control influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

Observando la tabla 4.15 nos indica que las actividades de control influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat. Lo cual Aguirre, Scharff, & Trujillo (2017) nos dice que, el registro de operaciones de entradas y salidas de materiales, equipos y accesorios logra determinar una buena planeación con un análisis objetivo y con estrategias para la gestión de empresas que comercializan materiales de construcción. Teniendo en cuenta los resultados expuestos nos da a conocer que la actividad de control influye en la gestión logística, así mismo debe garantizar el Control al cumplimiento de los planes y programas de la empresa consultora y constructora Hermat, haciendo firmes las labores necesarias para el manejo de riesgos y orientando la operación hacia la obtención de sus resultados, metas y objetivos.

### **Con respecto al Objetivos Específico 4**

Analizar cómo la información y comunicación influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

Observando la tabla 4.16 nos indica que la Información y Comunicación influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat. Así lo corrobora Luna (2017) Nos dice que en cuanto a la información y comunicación es ambigua porque no se cuenta con la información necesaria para conocimiento de todo el personal. La comunicación no es fluida y hay poca coordinación entre la parte administrativa y almacén de la empresa, incurriendo en compras innecesarias, y estoqueando el almacén con materiales que no van ser usados en un futuro mediato, esto hace que la existencia de la empresa aumente que en ocasiones ya no se recupera debido al deterioro o desfalco por parte del personal. Gráficos N° 8, N° 9 y N° 10; por lo que se determina que la Información y Comunicación influye de manera positiva en la Rentabilidad de la Empresa Inversiones en Ti Jesús SAC 2016.

Basándonos a todo lo anterior podemos decir que la información y comunicación influye en la gestión logística, teniendo en cuenta los datos es indispensable para que la empresa consultora y constructora lleve a cabo las responsabilidades de control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos.

### **Con respecto al Objetivos Específico 5**

Analizar cómo las actividades de supervisión influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018

Observando la tabla 4.17 nos indica que las Actividades de Supervisión influyen en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat de tal manera lo corrobora De la vega (2017) nos dice que se concluye que la supervisión adecuada del control interno contribuye en la gestión de inventarios de la empresa Constructora YACZ Contratistas Generales S.R.L del Distrito de Amarilis – 2016. Es decir, una buena planeación, sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formatos e informes permite la supervisión casi automática de los distintos aspectos del control interno. Basándonos a los resultados se concluye que la supervisión influye en la gestión logística, siendo así que para realizar el desarrollo ha de ser monitoreado con el fin de integrar el concepto de progreso continuo, así mismo el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.

## CONCLUSIONES

1. De los resultados de la investigación, se concluye que el sistema de control interno, que incluye a cinco componentes del modelo COSO: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión, han influido en la gestión logística, que tiene como indicadores: compra y abastecimiento, producción e inventarios, almacenamiento y bodegaje, transporte y distribución, costo y servicio al cliente. Ya que un mejoramiento del sistema de control optimiza la eficiencia en el uso de los recursos. Esta influencia se dio con una probabilidad de error del 0.00% y un nivel de confianza del 95% en la empresa consultora y constructora Hermat. Se arribó a esta conclusión con un doble análisis: comparando los mismos periodos de tiempo del año 2018 con el 2019 y comparando el periodo de tiempo luego de la implementación (2019) con el promedio anual del año 2018.
2. De los resultados de la investigación, se concluye que el ambiente de control del sistema de control interno tiene influencia positiva hacia la gestión logística con una probabilidad de error del 0.00%, el cual es inferior al nivel de significancia del 5% .Para ello se dio la implementación de la participación en los procesos de planificación estratégica para los colaboradores y gerentes de la empresa, la elaboración del Código de Ética y la realización de charlas semanales de sensibilización.
3. De los resultados de la investigación, se concluye que la evaluación de riesgos del sistema de control interno tiene influencia positiva hacia la gestión logística con una probabilidad de error del 0.00%, el cual es inferior al nivel de significancia del 5%. Para ello se dio la implementación de la elaboración de un plan de administración de riesgos y acciones de control preventivo para minimizar los riesgos identificados.
4. De los resultados de la investigación, se concluye que las actividades de control del sistema de control interno, tiene influencia positiva hacia la gestión logística con una probabilidad de error del 0.00%, el cual es inferior al nivel de significancia del 5%.Para ello se dio la implementación de

sensibilización del personal a través de charlas sobre el buen uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, teniendo en cuenta la reserva de la información con usuarios y claves de acceso que protejan toda la documentación.

5. De los resultados de la investigación, se concluye que la información y comunicación tiene una influencia positiva hacia la gestión logística con una probabilidad de error del 0.00%, el cual es inferior al nivel de significancia del 5%. Para ello se dio la implementación de establecer líneas de comunicación para transmitir oportunidades de mejora o posibles denuncias de actos indebidos usando medios de comunicación externa como informes, correos, etc.
6. De los resultados de la investigación, se concluye que la supervisión del sistema de control interno tiene influencia positiva hacia la gestión logística con una probabilidad de error del 0.00%, el cual es inferior al nivel de significancia del 5%. Para ello se dio la implementación de un diseño y la aprobación de un mecanismo para que los empleados reporten las debilidades detectadas, la disposición de acciones correctivas inmediatas, la implementación de mecanismos de autoevaluación.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa seguir con la implementación del sistema de control interno con la finalidad de contar con una eficiente gestión logística, lo que permitirá a los trabajadores a desempeñarse mejor en sus respectivas áreas, estableciendo procedimientos de control logístico para obtener un correcto control de los indicadores logísticos.
2. Se recomienda a la empresa en cuanto al ambiente de control, establecer en su plan estratégico funciones específicas para evitar la sustitución de roles, y mejorar la coordinación entre las distintas áreas para que no exista conflictos entre trabajadores, asimismo, definir claramente la división y asignación de responsabilidades para que los trabajadores se identifiquen con los objetivos de la empresa para el cumplimiento de las metas establecidas.
3. Se recomienda a la empresa en cuanto a la evaluación de riesgos, establecer procedimientos que garanticen la solidez de la organización, siendo para ello necesario una buena planeación de administración de riesgos; todo esto para uniformar los procedimientos; reducir los errores, procurar procedimientos adecuados para un registro contable completo y correcto de los activos.
4. Se recomienda a la empresa en cuanto a las actividades de control realizar la evaluación semanal de los indicadores logísticos y confirmar el conteo físico y documental, con lo que se encuentra en el reporte del sistema logístico de la empresa.
5. Se recomienda a la empresa en cuanto a la información y comunicación, que la información interna y externa de la empresa sea compartida permanentemente con los trabajadores, para su eficiente control y cumplimiento de los resultados esperados.

6. Se recomienda a la empresa en cuanto a la supervisión, supervisar los indicadores logísticos para un mejor control de los materiales de la empresa, para ello la empresa debe contar con la implementación de un sistema de control interno, debe de existir una buena planeación, sistematización de procedimientos y un buen registro contable y así será más fácil designar un personal altamente calificado para la supervisión del área.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J., Scharff, J., & Trujillo, J. (2017). El sistema de control de inventarios como factor determinante en la gestión de las empresas que comercializan materiales de construcción en la ciudad de Huánuco. Universidad Nacional Hermilio Valdizan. Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/2801/TCO%2000991%20A32.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Anaya, J. (2015). Logística integral: La gestión operativa de la empresa. ESIC Editorial.
- Araujo, A. (2015). Evaluación del control interno de los procesos significativos en la empresa multitecni servicios s.a. en base al informe coso – ERM,122. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11007/EVALUACION%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%20DE%20LOS%20PROCESOS%20SIGNIFICATIVOS%20EN%20LA%20EMPRESA%20MULTITECNI%20SERVICIOS%20.pdf?sequence=1>
- Betancur, H. D., & López, J. E. (2007). Aproximación Conceptual y Metodológica de la Administración de Riesgos, Una Nueva Forma de Entender el Control Interno y de Administrar Las PYMES del Eje Cafetero. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira
- Carrasco, N. (2015). El control de inventarios y la rentabilidad de la ferretería ferro metal el ingeniero, 199. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17840/1/T3124i.pdf>
- Castellanos, A. (2009). Manual de la gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Universidad del Norte.
- Cervantes Corona, G. (2009). Modelo de Atención al Cliente en el Área de Siniestro-Autos en el Ramos Asegurador. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Cooper & Lybrand. (1997). Los nuevos conceptos de control interno. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Contraloría General de la República. (2014). MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. Peru.

- De la vega, C. (2017). El control interno y la gestión de inventarios de la empresa constructora Yacz contratistas generales S.R. L del distrito de amarilis – 2016. Universidad de Huánuco, Huánuco. Recuperado de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/425/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Del Toro, J., Fonteboa, A., Armada, E., & Santos, C. (2005). II Programa de preparación económica para cuadros control interno. material de consulta. La Habana: CECOFIL.
- Diego, C. (2011). Contra el Fraude. Argentina: Editorial Granica.
- Escudero, J. (2013). Gestión logística y comercial. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). Control interno y fraudes. Bogotá: ECO Ediciones.
- Estupiñán, R. (2015). Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. Ecoe Ediciones.
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistemas de control interno para las organizaciones. Lima: Insituto de Investigación de Accountability y Control.
- Gutiérrez Colque, R. (2012). Propuesta de una guía como herramienta de control interno para la unidad de auditoría interna en la detección de fraudes para las empresas industriales. Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés.
- Hemeryth Charpentier, F., & Sánchez Gutiérrez, J. M. (2013). Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo - 2013. REPOSITORIO DIGITAL UPAO. Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/140>
- Hidalgo, G., & Betancourt, N. (2013). Control Interno Como Herramienta Para Mejorar la Gestión de los Inventarios en la Empresa Ciudad Digital, C.A. (PC). Ubicada en Valencia, Estado Carabobo, 76. Recuperado de <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/teg-gladys-hidalgo-y-norca-betancourt.pdf>
- Lara, A. (2012). Toma el control de tu negocio. México: LID Editorial Empresarial.

- Luna, L. (2017). El control interno de almacén y la rentabilidad de la empresa constructora inversiones en ti Jesús S.A.C. distrito de Huánuco, año 2016. Recuperado de [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/440/T047\\_73665750\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/440/T047_73665750_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Malca, M. (2016). El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en lima metropolitana - 2015. Universidad de San Martín de Porres, Perú. Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2451/1/malca\\_gma.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2451/1/malca_gma.pdf)
- Mantilla, S. A. (2005). Control interno (Informe COSO). Bogotá: Ecoe-Ediciones.
- Mantilla, S. (2013). Auditoría del control interno (3a. ed.). Ecoe Ediciones.
- Mantilla B., S. A., & Cante S., S. Y. (2005). Auditoría del control interno. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Medihome. (2016). Concepto de gestión. Recuperado 9 de octubre de 2018, de <https://es.slideshare.net/adosp/concepto-de-gestion>
- Mora, L. (2016). Indicadores de la gestión logística. Ecoe Ediciones.
- Núñez Hurtado, G. (2012). Evaluación a la gestión administrativa y control interno en los procesos de recaudación de regalías del sistema municipal de estacionamiento rotativo tarifado Simert y su incidencia presupuestaria en el período comprendido de junio 2010 a junio 2011. Ambato -Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Perdomo Moreno, A. (2004). Fundamentos de control interno. México: Cengage.
- Ortega, K., Sarmiento, V., & Villegas, A. (2016). LA CONSTRUCCIÓN ALREDEDOR DEL MUNDO, 13. Recuperado de <https://asogravas.org/wp-content/uploads/2017/11/Informe-econ%C3%B3mico-No-84.pdf>
- Orellana Flores, L., Gaete Araya, J., & Gaete Becerra, H.(2002). Alternativas de valorización del sistema de control interno en las empresas. Chile:UCHile.
- Ricardo, M. (2005). Enfoques de la auditoría de estados contables. Argentina: Universidad Nacional de Litoral.

- Rodríguez, R. (2016). Diseño de un sistema de control interno en la empresa A&B representaciones SRL, con el fin de mejorar los procesos operativos - periodo 2015. Universidad católica santo toribio de mogrovejo, Perú. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/753/1/TL\\_RodriguezdelaCruzRussell\\_VegaDavilaLucia.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/753/1/TL_RodriguezdelaCruzRussell_VegaDavilaLucia.pdf)
- Santillana González, J. R. (2001). Establecimientos de sistemas de control interno. México: Ediciones Paraninfo.
- Supo, J. (2014). Seminarios de Investigación Científica (2da edición). Perú: Bioestadística.
- Supo, J. (2015). Técnicas de recolección de datos - Cuando la unidad de estudio es un individuo (1era edición) Perú: Bioestadística
- Veras Rabinez, R. T. (2013). Implementación de políticas y procedimientos de control interno en empresas del Sistema Financiero en estado de liquidación. Lima: Universidad Nacional de San Marcos.
- Vega Fernández, L., & Pérez Díaz, F. (2010). Metodología aplicada al control interno para los estudiantes de la carrera de Contabilidad de cuarto año. Observatorio de la Economía Latinoamericana, 133.

# ANEXOS

## Autorización de Estudio

### EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT

Huánuco, 07 de octubre del 2018

Sr. Raúl Atachagua Bravo  
**Gerente General Consultora y Constructora Hermat**

YO, VANESA FERNANDA, ACUÑA GONZALES, identificada con DNI 77336524, con domicilio Jirón Huallayco 318. Ante Ud. respetuosamente me presento y expongo:

Que, habiendo obtenido el Grado de Bachiller en Contabilidad y Finanzas en la Universidad de Huánuco, Solicito a Ud. permiso para realizar mi Proyecto de Tesis en su Empresa Consultora y Constructora Hermat sobre "SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN LOGÍSTICA" para poder optar el Título Profesional de Contador Público.

#### POR LO EXPUESTO

Ruego a usted acceder a mi solicitud

Huánuco, 07 de octubre del 2018



Vanesa Fernanda Acuña Gonzales  
DNI 77336524

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228  
  
-----  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL

## Matriz de consistencia

### “SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN LOGÍSTICA EN LA EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT HUÁNUCO-2018”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	INSTRUMENTO
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿De qué manera un sistema de control interno influye en la gestión logística en la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera el Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?</li> <li>¿De qué manera la Evaluación de Riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?</li> <li>¿De qué manera la Actividades de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?</li> <li>¿De qué manera la Información y Comunicación influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?</li> <li>¿De qué manera la Actividades de Supervisión influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Analizar como el sistema de control interno influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar como el Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>Analizar como la Evaluación de Riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>Analizar como las Actividades de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>Analizar como la Información y Comunicación influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>Analizar como las Actividades de Supervisión influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> </ul>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL</b> El sistema de control interno influye significativamente en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El Ambiente de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>La Evaluación de Riesgo influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>Las Actividades de Control influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>La Información y Comunicación influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> <li>Las Actividades de Supervisión influye en la gestión logística de la empresa consultora y constructora Hermat Huánuco-2018</li> </ul>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Sistema de Control interno</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente de control</li> <li>Evaluación de riesgos</li> <li>Actividades de control</li> <li>Información y comunicación</li> <li>supervisión</li> </ul> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Gestión logística</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compra y abastecimiento</li> <li>Producción e inventario</li> <li>Almacenamiento y bodegaje</li> <li>Transporte y distribución</li> <li>Costo y servicio al cliente</li> </ul>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> Cuantitativa-prospectivo-analítico-con intervención-longitudinal.</p> <p><b>ENFOQUE</b> Cuantitativo</p> <p><b>ALCANCE O NIVEL</b> Aplicativo</p> <p><b>DISEÑO</b> GE ← 01 - - - - x - - - - 02</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b> Información logística</p>	<p>Entrevista estructurada (herramienta de diagnóstico del sistema de control interno)</p> <p>Ficha de recolección de datos (Indicadores de la gestión logística)</p>

## Entrevista Estructurada al Gerente General con la Herramienta de Diagnóstico del Sistema de Control Interno

### ENTREVISTA ESTRUCTURADA HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

**NOMBRE :** Raúl Atachagua Bravo

**CARGO :** Gerente General

**EMPRESA:** Consultora y Constructora Hermat

I. AMBIENTE DE CONTROL	
1. ¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos?	Como empresa en ese aspecto estamos desorganizados no contamos con el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos, pero estamos en mejora con respecto a ese tema tratando que el personal sea más responsable y se identifique más con la empresa.
2. ¿Existen responsables designados para el seguimiento de las metas y objetivos estratégicos?	si, contamos con personal para el seguimiento y dicho personal se encuentra en mejora ya que no tenían un buen trabajo con respecto a la información oportuna, por tal motivo estamos identificando las mejores prácticas y los errores más frecuentes que complican el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos.
3. ¿Existe un Código de Ética y Conducta aprobado y difundido entre el personal?	No contamos con un código de ética, sé que puede ser un poco perjudicial para todo nuestro entorno, pero es uno de nuestros principales temas que estamos poniendo como prioridad
4. ¿Se ha realizado acciones, para sensibilizar al personal sobre valores y ética que deben regir?	No realizamos muy seguido esas acciones por motivo de tiempo pero estamos planificando los horarios para poder realizar sin perjudicar las labores de cada personal
II. EVALUACION DE RIESGOS	
5. ¿La empresa cuenta con una política de gestión de riesgos aprobada?	No contamos con una política de gestión de riesgos ya que no hemos tomado la importancia debida para desarrollar para poder reconocer y gestionar los sucesos latentes que pueden afectar el logro de la estrategia, la ejecución de proyectos
6. ¿La empresa ha identificado riesgos en sus procesos prioritarios?	Si, ya que no contábamos con un a gestión de riesgos afecto a la identificación de proceso prioritarios el cual afecta a la empresa
III. ACTIVIDADES DE CONTROL	
7. ¿La empresa ha implementado mecanismos de control para reducir la probabilidad y/o atenuar el impacto de los riesgos?	Si, en el momento que hemos dado con el riesgo hemos tomado acciones que nos ayuden a solucionar dichos inconvenientes y poder dar una mejora a la empresa, capaz no de la manera más eficiente pero estamos implementando las mecanismos de control y tener un proceso más confiable
8. ¿Se programan y asignan responsables y recursos para la implementación de los controles?	Si, tenemos un personal designado para esta labor y nos pueda brindar la información del proceso que se está llevando como mejora para que cada uno de ellos sean responsables y puedan programar los controles necesarios
9. ¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información?	No, en este caso si estamos en una deficiencia ya que no contamos con un procedimiento adecuado para la administración del sistema de información
IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACION	
10. La empresa ha implementado procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.	No, hemos hecho ningún proceso de implementación sobre ese tipo de procedimientos para poder estar más en contacto con nuestro personal y en cierto aspecto es perjudicial para nosotros ya que no tenemos información si está pasando algún tipo de faltas graves.
11. ¿Se cuenta con procedimientos aprobados para asegurar la adecuada atención de los requerimientos?	No, en estos aspectos nos hemos descuidado toda la empresa para ser sincero nos causa un atraso en el proceso de asegurar una adecuada atención de los requerimientos.
V. SUPERVISION	
12. ¿Se monitorean los procesos y operaciones para conocer oportunamente si estos se realizan de forma adecuada?	Si, monitoreamos los procesos, pero no con una totalidad, pero estamos en constante mejora para no perjudicar a la empresa en ese aspecto.
13. ¿Se elaboran informes de revisión periódica de procesos y se documenta la mejora de los procesos?	No, hacemos informes de revisión periódica y sé que eso causa que no tengamos un control exacto de lo que viene pasando con nuestra empresa.
14. ¿Se supervisa regularmente la adopción de las medidas correctivas y sus resultados?	No, supervisamos de manera regular sino esporádicamente los resultados y las medidas correctivas, la cual si debemos tener más importancia y mejorar en la supervisión.
15. ¿Se verifican que los compromisos de mejora de los procesos se ejecuten oportunamente?	No, hemos tomado en cuenta esta situación en la empresa por eso estamos dispuestos a hacer cambios favorables, el cual nos ayude a poder ser una empresa eficiente en todos los aspectos.

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228

  
 -----  
 Ing. Raúl Atachagua Bravo  
 DNI N° 40187649  
 GERENTE GENERAL

## Juicio de Expertos



## Universidad de Huánuco

### EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación en Ciencias Empresariales. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación.

A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

N° de ítem	Ítem	Validez de Contenido		Validez de Constructo		Validez Criterio		Observaciones
		El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable.		El ítem contribuye a medir el indicador planteado.		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas.		
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos?	✓		✓		✓		
2	¿Existen responsables designados para el seguimiento de las metas y objetivos estratégicos?	✓		✓		✓		
3	¿Existe un Código de Ética y Conducta aprobado y difundido entre el personal?	✓		✓		✓		
4	¿Se ha realizado acciones, para sensibilizar al personal sobre valores y ética que deben regir?	✓		✓		✓		
5	¿La empresa cuenta con una política de gestión de riesgos aprobada?	✓		✓		✓		
6	¿La empresa ha identificado riesgos en sus procesos prioritarios?	✓		✓		✓		
7	¿La empresa ha implementado mecanismos de control para reducir la probabilidad y/o atenuar el impacto de los riesgos?	✓		✓		✓		

8	¿Se programan y asignan responsables y recursos para la implementación de los controles?	✓		✓		✓	
9	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información?	✓		✓		✓	
10	La empresa ha implementado procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.	✓		✓		✓	
11	¿Se cuenta con procedimientos aprobados para asegurar la adecuada atención de los requerimientos?	✓		✓		✓	
12	¿Se monitorean los procesos y operaciones para conocer oportunamente si estos se realizan de forma adecuada?	✓		✓		✓	
13	¿Se elaboran informes de revisión periódica de procesos y se documenta la mejora de los procesos?	✓		✓		✓	
14	¿ Se supervisa regularmente la adopción de las medidas correctivas y sus resultados?	✓		✓		✓	
15	¿Se verifican que los compromisos de mejora de los procesos se ejecuten oportunamente?	✓		✓		✓	

Fuente: CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

**Datos del Experto:**

Firma: \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres: Pamirez Casera Victoria M.

DNI: 92423014



## Universidad de Huánuco

### EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación en Ciencias Empresariales. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación.

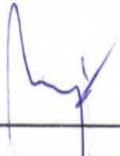
A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

N° de ítem	Ítem	Validez de Contenido		Validez de Constructo		Validez Criterio		Observaciones
		El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable.		El ítem contribuye a medir el indicador planteado.		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas.		
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos?							
2	¿Existen responsables designados para el seguimiento de las metas y objetivos estratégicos?							
3	¿Existe un Código de Ética y Conducta aprobado y difundido entre el personal?							
4	¿Se ha realizado acciones, para sensibilizar al personal sobre valores y ética que deben regir?							
5	¿La empresa cuenta con una política de gestión de riesgos aprobada?							
6	¿La empresa ha identificado riesgos en sus procesos prioritarios?							
7	¿La empresa ha implementado mecanismos de control para reducir la probabilidad y/o atenuar el impacto de los riesgos?							

8	¿Se programan y asignan responsables y recursos para la implementación de los controles?						
9	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información?						
10	La empresa ha implementado procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.						observado.
11	¿Se cuenta con procedimientos aprobados para asegurar la adecuada atención de los requerimientos?						
12	¿Se monitorean los procesos y operaciones para conocer oportunamente si estos se realizan de forma adecuada?						
13	¿Se elaboran informes de revisión periódica de procesos y se documenta la mejora de los procesos?						
14	¿ Se supervisa regularmente la adopción de las medidas correctivas y sus resultados?						
15	¿Se verifican que los compromisos de mejora de los procesos se ejecuten oportunamente?						

**Fuente:** CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

**Datos del Experto:**

Firma:  \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres: Jara y Blandin, Milton

DNI: 22433914



## Universidad de Huánuco

### EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación en Ciencias Empresariales. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación.

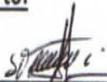
A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

N° de ítem	Ítem	Validez de Contenido		Validez de Constructo		Validez Criterio		Observaciones
		El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable.		El ítem contribuye a medir el indicador planteado.		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas.		
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos?							
2	¿Existen responsables designados para el seguimiento de las metas y objetivos estratégicos?							
3	¿Existe un Código de Ética y Conducta aprobado y difundido entre el personal?							
4	¿Se ha realizado acciones, para sensibilizar al personal sobre valores y ética que deben regir?							
5	¿La empresa cuenta con una política de gestión de riesgos aprobada?							
6	¿La empresa ha identificado riesgos en sus procesos prioritarios?							
7	¿La empresa ha implementado mecanismos de control para reducir la probabilidad y/o atenuar el impacto de los riesgos?							

8	¿Se programan y asignan responsables y recursos para la implementación de los controles?						
9	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información?						
10	La empresa ha implementado procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.						
11	¿Se cuenta con procedimientos aprobados para asegurar la adecuada atención de los requerimientos?						
12	¿Se monitorean los procesos y operaciones para conocer oportunamente si estos se realizan de forma adecuada?						
13	¿Se elaboran informes de revisión periódica de procesos y se documenta la mejora de los procesos?						
14	¿ Se supervisa regularmente la adopción de las medidas correctivas y sus resultados?						
15	¿Se verifican que los compromisos de mejora de los procesos se ejecuten oportunamente?						

**Fuente:** CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

**Datos del Experto:**

Firma: 

Apellidos y Nombres: Villanueva Gálvez Soledad

DNI: 80327471

Guía de Implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa  
Consultora y Constructora Hermat

# GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT



# GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT

<b>Elaborado por:</b>  Vanesa Fernanda Acuña Gonzales	<b>Revisado por:</b>  Silvia Helen Ccosi Espinoza
---	--

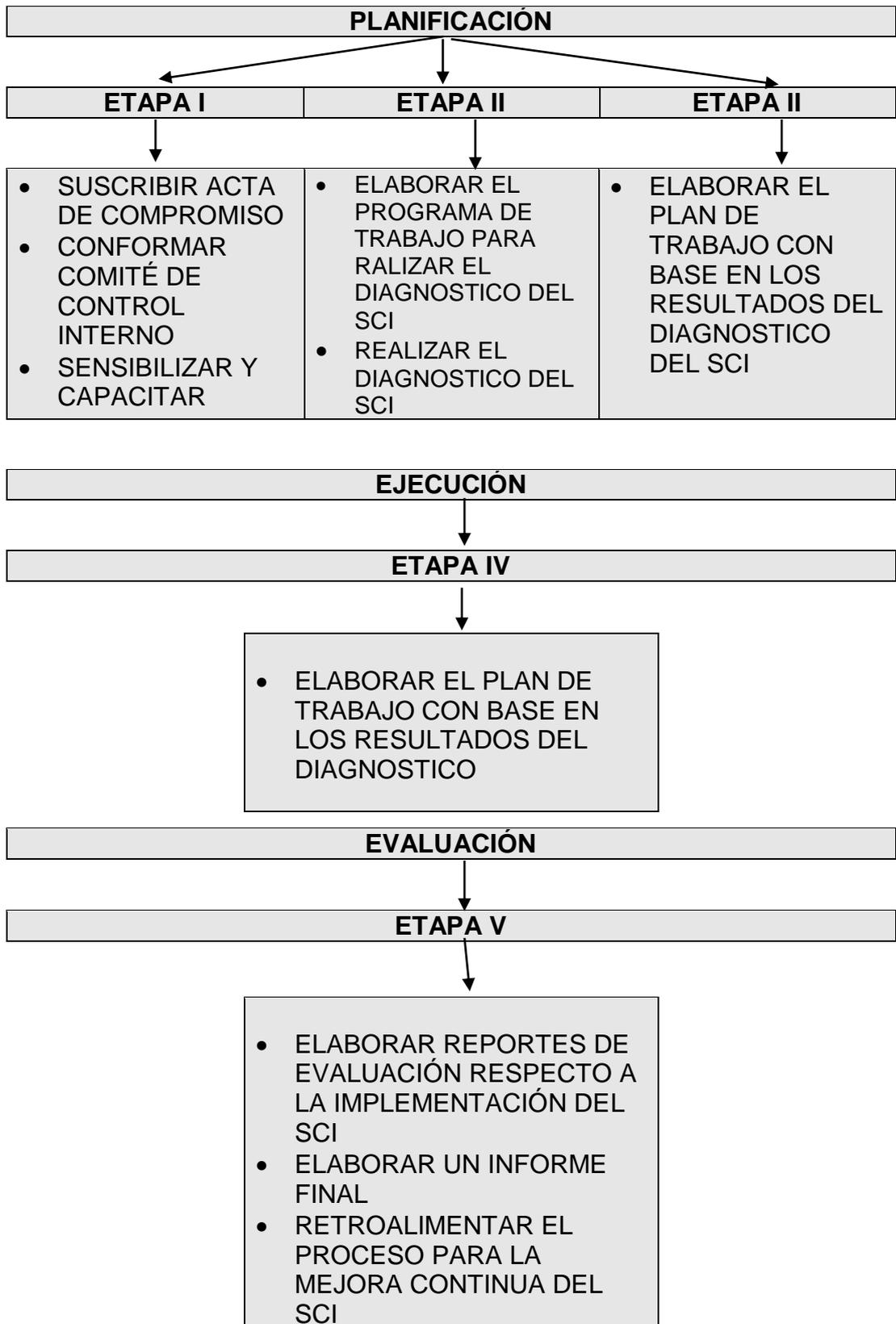
**Aprobado por:**

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228

  
-----  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL

Raúl Atachagua Bravo

## IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Fuente Referencial: Directiva N° 013-2016 CG/GPROD

## FASE DE PLANIFICACIÓN

Esta fase tiene por finalidad desarrollar un plan de trabajo que permita a la entidad implementar progresivamente su Sistema de Control Interno.

### ACTIVIDAD 1

#### SUSCRIBIR ACTA DE COMPROMISO

Es importante que el Titular y el personal administrativo de la empresa se comprometan formalmente en la implementación del Sistema de Control Interno, así como velar por su eficaz funcionamiento, para lo cual suscriben un acta de compromiso a fin de que el proceso de implementación del Sistema de control interno

#### ACTA DE COMPROMISO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT

En mi calidad de Gerente General, y junto al personal administrativo de la Empresa Consultora y Constructora Hermat, manifestamos nuestro compromiso y respaldo a la implementación del Sistema de Control Interno en la Empresa en mención de acuerdo a lo estipulado, mediante la cual se dispuso la obligación de implementar el Sistema de Control Interno (SCI). Para dicho fin, quienes suscribimos, nos comprometemos a

1. Conformar un Comité de Control Interno, el cual tendrá a su cargo la implementación del Sistema de Control Interno de la Empresa Consultora y Constructora Hermat. Éste Comité será dotado de los recursos humanos y materiales que requiera para la adecuada ejecución de sus labores. La designación será formalizada mediante un informe.
2. Diseñar, implementar, monitorear y evaluar la implementación del Sistema de Control Interno de la Empresa Consultora y Constructora Hermat; además, convocar a todos los colaboradores a poner en marcha los procedimientos que sean necesarios para una adecuada implementación del Sistema de Control Interno, que permita el cumplimiento de la misión y los objetivos de la empresa

Firman en señal de conformidad en la ciudad de Huánuco, 20 de diciembre del 2018

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228

  
-----  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL

\_\_\_\_\_  
Raúl Atachagua Bravo  
Gerente General



\_\_\_\_\_  
Silvia Helen Ccosi Espinoza  
Administradora

## ACTIVIDAD 2

### CONFORMAR COMITÉ DE CONTROL INTERNO

Es necesaria la designación formal de un Comité de Control Interno, que es el encargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua y constituye una instancia a través de la cual se monitorea el proceso de implementación del Sistema de Control Interno.

#### EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT

Huánuco, 02 de Enero del 2019

Sr. Raúl Atachagua Bravo

Gerente General Consultora y Constructora Hermat

Mediante la presente, le comunico sobre conformar el comité de control interno de la empresa consultora y constructora Hermat, el cual tendrá a su cargo la implementación del sistema de control interno de la empresa, conforme a lo dispuesto por la Gerencia para la implementación de control interno.

Dicho comité dependerá del despacho de la Gerencia y está conformado por:

- 1) Raúl Atachagua Bravo -Presidente
- 2) Silvia Helen Ccosi Espinoza -Secretario Técnico
- 3) Vanesa Fernanda Acuña Gonzales- miembro titular

#### Funciones del Comité de Control Interno de la consultora y constructora Hermat

El Comité de Control Interno de la consultora y constructora Hermat, tendrá como funciones fundamentales las siguientes:

1. Monitorear el proceso de sensibilización y capacitación de los colaboradores de la empresa sobre el Sistema de Control Interno.
2. Desarrollar el cuestionario propuesto dentro del diagnóstico del Control Interno.
3. Informar sobre los avances realizados en materia de implementación del Sistema de Control Interno.
4. Coordinar aspectos pertinentes a la implementación del Sistema de Control Interno.
5. Emitir informes sobre los resultados de la implementación del Sistema de Control Interno.
6. Comunicar a todos los colaboradores de la importancia de contar con un Sistema de Control Interno eficiente.

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228

-----  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187549  
GERENTE GENERAL

-----  
Raúl Atachagua Bravo  
Presidente



Silvia Helen Ccosi Espinoza  
Secretario Técnico



Vanesa Fernanda Acuña Gonzales  
Miembro titular







## ACTIVIDAD 5: REALIZAR EL DIAGNÓSTICO DEL SCI

A continuación, se presenta en mayor detalle la descripción de cada uno de los componentes diagnosticados:



COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	Marca el modelo del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno.
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.
<b>SUPERVISIÓN</b>	Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

## Resultados del Diagnóstico

Entrevista estructurada al gerente general con la Herramienta de Diagnóstico del Sistema de Control Interno para evaluar la consultora y Constructora Hermat arrojó los siguientes resultados:

### ENTREVISTA ESTRUCTURADA HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

**NOMBRE :** Raúl Atachagua Bravo  
**CARGO :** Gerente General  
**EMPRESA:** Consultora y Constructora Hermat

I. AMBIENTE DE CONTROL	
1. ¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos?	Como empresa en ese aspecto estamos desorganizados no contamos con el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos, pero estamos en mejora con respecto a ese tema tratando que el personal sea más responsable y se identifique más con la empresa.
2. ¿Existen responsables designados para el seguimiento de las metas y objetivos estratégicos?	si, contamos con personal para el seguimiento y dicho personal se encuentra en mejora ya que no tenían un buen trabajo con respecto a la información oportuna, por tal motivo estamos identificando las mejores prácticas y los errores más frecuentes que complican el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos.
3. ¿Existe un Código de Ética y Conducta aprobado y difundido entre el personal?	No contamos con un código de ética, sé que puede ser un poco perjudicial para todo nuestro entorno, pero es uno de nuestros principales temas que estamos poniendo como prioridad
4. ¿Se ha realizado acciones, para sensibilizar al personal sobre valores y ética que deben regir?	No realizamos muy seguido esas acciones por motivo de tiempo pero estamos planificando los horarios para poder realizar sin perjudicar las labores de cada personal
II. EVALUACION DE RIESGOS	
5. ¿La empresa cuenta con una política de gestión de riesgos aprobada?	No contamos con una política de gestión de riesgos ya que no hemos tomado la importancia debida para desarrollar para poder reconocer y gestionar los sucesos latentes que pueden afectar el logro de la estrategia, la ejecución de proyectos
6. ¿La empresa ha identificado riesgos en sus procesos prioritarios?	Si, ya que no contábamos con un a gestión de riesgos afecto a la identificación de proceso prioritarios el cual afecta a la empresa
III. ACTIVIDADES DE CONTROL	
7. ¿La empresa ha implementado mecanismos de control para reducir la probabilidad y/o atenuar el impacto de los riesgos?	Si, en el momento que hemos dado con el riesgo hemos tomado acciones que nos ayuden a solucionar dichos inconvenientes y poder dar una mejora a la empresa, capaz no de la manera más eficiente pero estamos implementando las mecanismos de control y tener un proceso más confiable
8. ¿Se programan y asignan responsables y recursos para la implementación de los controles?	Si, tenemos un personal designado para esta labor y nos pueda brindar la información del proceso que se está llevando como mejora para que cada uno de ellos sean responsables y puedan programar los controles necesarios
9. ¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información?	No, en este caso si estamos en una deficiencia ya que no contamos con un procedimiento adecuado para la administración del sistema de información
IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACION	
10. La empresa ha implementado procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.	No, hemos hecho ningún proceso de implementación sobre ese tipo de procedimientos para poder estar más en contacto con nuestro personal y en cierto aspecto es perjudicial para nosotros ya que no tenemos información si está pasando algún tipo de faltas graves.
11. ¿Se cuenta con procedimientos aprobados para asegurar la adecuada atención de los requerimientos?	No, en estos aspectos nos hemos descuidado toda la empresa para ser sincero nos causa un atraso en el proceso de asegurar una adecuada atención de los requerimientos.
V. SUPERVISION	
12. ¿Se monitorean los procesos y operaciones para conocer oportunamente si estos se realizan de forma adecuada?	Si, monitreamos los procesos, pero no con una totalidad, pero estamos en constante mejora para no perjudicar a la empresa en ese aspecto.
13. ¿Se elaboran informes de revisión periódica de procesos y se documenta la mejora de los procesos?	No, hacemos informes de revisión periódica y sé que eso causa que no tengamos un control exacto de lo que viene pasando con nuestra empresa.
14. ¿Se supervisa regularmente la adopción de las medidas correctivas y sus resultados?	No, supervisamos de manera regular sino esporádicamente los resultados y las medidas correctivas, la cual si debemos tener más importancia y mejorar en la supervisión.
15. ¿Se verifican que los compromisos de mejora de los procesos se ejecuten oportunamente?	No, hemos tomado en cuenta esta situación en la empresa por eso estamos dispuestos a hacer cambios favorables, el cual nos ayude a poder ser una empresa eficiente en todos los aspectos.

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228  
  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL

## **A. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO**

- Que no existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos
- Si existen responsables designados para el seguimiento de las metas y objetivos estratégicos
- No existe un Código de Ética y Conducta aprobado y difundido entre el personal
- Que no se ha realizado acciones, para sensibilizar al personal sobre valores y ética que deben regir

## **B. EVALUACION DE RIESGOS**

- La empresa no cuenta con una política de gestión de riesgos aprobada
- La empresa si ha identificado riesgos en sus procesos prioritarios

## **C. ACTIVIDADES DE CONTROL**

- La empresa si ha implementado mecanismos de control para reducir la probabilidad y/o atenuar el impacto de los riesgos
- Si se programan y asignan responsables y recursos para la implementación de los controles
- La empresa no cuenta con políticas y procedimientos documentados para la administración de los sistemas de información

## **D. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

- La empresa no ha implementado procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal.
- No se cuenta con procedimientos aprobados para asegurar la adecuada atención de los requerimientos

## **E. SUPERVISION**

- Se monitorean los procesos y operaciones para conocer oportunamente si estos se realizan de forma adecuada
- No se elaboran informes de revisión periódica de procesos y se documenta la mejora de los procesos
- No se supervisa regularmente la adopción de las medidas correctivas y sus resultados
- No se verifican que los compromisos de mejora de los procesos se ejecuten oportunamente

Habiendo realizado el diagnóstico correspondiente, y conociendo en ello las deficiencias y carencias en el sistema de control interno se hará la implementación basándonos en la referencia de la ORIENTACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO

### **AMBIENTE DE CONTROL INTERNO**

#### **➤ ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA**

### **IMPLEMENTACIÓN**

- Fomentando la participación en los procesos de planificación estratégica, dirigiendo los mismos colaboradores y gerentes de la empresa consultora y constructora Hermat. Las consultorías que sean requeridas pueden cumplir la función de facilitación y soporte técnico, evitando la sustitución de roles o la elaboración de instrumentos de planificación.
- Comunicando y difundiendo entre todo el personal y de manera visible a través de afiches o recordatorios, la visión, misión y objetivos estratégicos de la empresa consultora y constructora Hermat.

#### **➤ INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS**

- Implementar un Código de Ética para la empresa consultora y constructora hermat de obligatorio cumplimiento por parte de todo el personal que precise los principios, valores, obligaciones y prohibiciones.

- Suscribiendo un documento que acredite el conocimiento y el compromiso de cumplimiento del Código de Ética de la empresa consultora y consultora hermat.
- Realización de charlas semanales de sensibilización del código de ética.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

### **➤ IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

- Elaboración de un Plan de Administración de Riesgos, en el cual se consignent las acciones, recursos necesarios y responsabilidades.
- Acciones de control preventivo para minimizar los riesgos identificados.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

### **➤ CONTROLES PARA LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

- Sensibilizando al personal de la empresa Consultora y constructora Hermat a través de charlas sobre el buen uso de las TIC y sobre la seguridad de la información de la empresa Consultora y constructora Hermat.
- Asegurando que los sistemas informáticos de la empresa Consultora y constructora Hermat. cuenten como mínimo con usuarios y claves de acceso

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

### **➤ COMUNICACIÓN INTERNA**

- Estableciendo líneas de comunicación para que el personal pueda transmitir:
  - a) Oportunidades de mejora
  - b) denuncia de posibles actos indebidos.

➤ **COMUNICACION EXTERNA**

- Emitiendo una directiva interna que regule los medios a utilizar para la comunicación externa de la entidad como: Informes, correos electrónicos u otros documentos.

**SUPERVISIÓN**

➤ **SEGUIMIENTOS DE RESULTADOS**

- Diseñando y aprobando un mecanismo para que los empleados reporten o registren las debilidades o deficiencias detectadas a nivel interno y que puedan poner en riesgo el logro de metas y objetivos. El mecanismo puede ser vía telefónica, correo electrónico y deben ser materia de análisis y revisión periódica.
- Disponiendo la inmediata adopción de acciones correctivas ante la detección de una deficiencia y encargando a una persona la responsabilidad del seguimiento de su implementación.

➤ **COMPROMISO DE MEJORA**

- Implementar periódicamente mecanismos de auto evaluación

**Plan de Trabajo de la Implementación del Sistema de Control Interno de la Consultora y Constructora Hermat**

# **PLAN DE TRABAJO DE LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT**



Enero-2019

# PLAN DE TRABAJO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT

<b>Elaborado por:</b>  Vanesa Fernanda Acuña Gonzales	<b>Revisado por:</b>  Silvia Helen Ccosi Espinoza
--	---

**Aprobado por:**

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228

  
-----  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL

Raúl Atachagua Bravo

# **PLAN DE TRABAJO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT**

El presente documento presenta los objetivo, alcances y actividades de implementación del Sistema de Control Interno (SCI) con el modelo COSO de la consultora y constructora Hermat, para el año 2019.

## **I. OBJETIVO**

El presente documento tiene como objetivo establecer las acciones a realizar y resultados a obtener para el año 2019, dentro del proceso de implementación, monitoreo y control del Sistema de Control Interno (SCI) basado en el Modelo COSO.

## **II. ALCANCES**

El Plan de Trabajo es el documento que define un curso de acción a seguir con la finalidad de implementar, mantener y optimizar el Sistema de Control Interno basado en el Modelo Coso en la consultora y constructora Hermat, teniendo en cuenta que la empresa es privada usaremos como referencia la guía de implementación del sistema de control interno de referencia de la Contraloría General de la Republica y el Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno que se realizó para la empresa, para tener un sustento de donde se obtuvo la información, teniendo como alcances lo siguiente:

- Definir el curso de acción a seguir con la finalidad de disminuir las brechas que se identifiquen en los componentes del Modelo COSO
- Identificar plazos de inicio y fin para su implementación, dentro de un cronograma de ejecución.

### **III. ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN DEL SCI**

Se han desarrollado las siguientes actividades, dentro de cada etapa del proceso de implementación del Sistema de Control Interno basado en el Modelo COSO.

#### **a) De la etapa de planeamiento**

- En las primeras semanas del mes de enero se realizó un taller de sensibilización al personal, ejecutándose una charla y la difusión de trípticos y afiches.
- Mediante un informe La Empresa Consultora y Consultora Hermat el 02 de enero de 2019, se procedió con la firma del acta de compromiso por parte del Gerente General, el administrador y el jefe logístico y mediante el acta se formó el Comité de Control Interno el 09 de enero del 2019 y culminando con las acciones preliminares.
- Se elaboró el programa de trabajo para realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno.
- Realizamos el diagnóstico del Sistema de Control Interno.
- Elaboramos el plan de trabajo con bases en los resultados del diagnóstico del Sistema de Control Interno.

#### **b) De la etapa de ejecución**

- Se ejecutó las acciones definidas en el plan de trabajo

#### **c) De la etapa de la evaluación**

- Elaborar reportes de evaluación respecto a la implementación del Sistema de Control Interno.
- Se elaboró un informe final.
- Retroalimentar el proceso para la mejora continua del Sistema de Control Interno.

#### IV. DESARROLLO DE PLAN DE TRABAJO

##### A. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Establece los niveles de autoridad y responsabilidad para el avance y cumplimiento del plan de trabajo en relación con la planificación.

NIVELES	ROL	INTEGRANTES
<b>1ER NIVEL</b>	Coordinar con el gerente general de la empresa Consultora y Constructora para establecer las pautas orientas para la implementación de control interno.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comité de Control Interno de la Empresa Consultora Y Constructora Hermat</li></ul>
<b>2DO NIVEL</b>	Se llevara a cabo el cumplimiento y la ejecución del programa de trabajo que coordina con los responsables para las acciones.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerente general</li><li>• Administrador</li></ul>
<b>3ER NIVEL</b>	Desarrollo de las acciones avanzadas aprobando la información de la implementación del control interno.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerente general</li></ul>

**V. ELABORACIÓN DEL CRONOGRAMA GENERAL**

ETAPA	OBJETIVOS	RESPONSABLES	META	ACCIONES	PERIODO	
					2018	2019
<b>Etapa de Planificación</b>	Formular un plan de trabajo que incluya acciones orientadas a superar progresivamente las recomendaciones identificadas en la etapa de diagnóstico.	Comité de control interno de la empresa consultora y constructora Hermat	Plan de trabajo del sistema de control interno de la empresa consultora y constructora Hermat	Formulación, aprobación del plan de trabajo del sistema de control interno de la empresa consultora y constructora Hermat	X	
<b>Etapa de ejecución</b>	Se desarrollara detalladamente cada uno de los componentes y las propuestas que pueden ayudar a la mejora del sistema de control interno de la consultora y constructora Hermat.	Gerente general Administrador Jefe logístico	Informes de avance de la implementación del plan de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del componente de ambiente de control</li> <li>• Implementación del componente de evaluación de riesgos</li> <li>• Implementación del componente de actividad de control</li> <li>• Implementación del componente de información y comunicación</li> <li>• Implementación del componente de supervisión</li> </ul>		X
<b>Etapa de Evaluación</b>	Obtener información que aporte a la retroalimentación en el proceso de implementación del Sistema de Control Interno	Comité de control interno de la empresa consultora y constructora Hermat	Informes de evaluación de la ejecución de los planes de trabajo	Evaluación: Cumplimiento del plan de trabajo Desempeño de los equipos de trabajo y colaboradores Emisión de conclusiones y recomendaciones		X

## VI. ELABORACION DETALLADA DEL PLAN DE TRABAJO

ETAPA	ASPECTOS A IMPLEMENTAR		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	2018	2019			
				DICIEMBRE	E	F	M	A
<b>Etapa de planificación</b>	Formulación, aprobación del Plan de trabajo del SCI de la Consultora y Constructora Hermat.		Plan de trabajo del SCI	X				
	<b>IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A NIVEL DE EMPRESA</b>							
	<b>AMBIENTE DE CONTROL INTERNO</b>							
<b>Etapa De Ejecución</b>	<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Fomentando la participación en los procesos de planificación estratégica, dirigiendo los mismos colaboradores y gerentes de la empresa consultora y constructora Hermat. Las consultorías que sean requeridas pueden cumplir la función de facilitación y soporte técnico, evitando la sustitución de roles o la elaboración de instrumentos de planificación.</li> </ul>	Publicación es su murales o vitrinas de la empresa Consultora y Constructora Hermat					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Comunicando y difundiendo entre todo el personal y de manera visible a través de afiches o recordatorios, la visión, misión y objetivos estratégicos de la empresa consultora y constructora Hermat</li> </ul>						

	<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Implementar un Código de Ética para la empresa consultora y consultora Hermat de obligatorio cumplimiento por parte de todo el personal que precise los principios, valores, obligaciones y prohibiciones.</li> <li>❖ Suscribiendo un documento que acredite el conocimiento y el compromiso de cumplimiento del Código de Ética de la empresa consultora y consultora Hermat.</li> <li>❖ Realización de charlas semanales de sensibilización del código de ética.</li> </ul>	<p>Publicación en murales de la oficina</p> <p>Documentos sobre el compromiso del cumplimiento del código de ética</p>					
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>								
	<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elaboración de un Plan de Administración de Riesgos, en el cual se consignen las acciones, recursos necesarios y responsabilidades.</li> <li>❖ Acciones de control preventivo para minimizar los riesgos identificados.</li> </ul>	<p>Plan de acciones para tener identificado los riesgos</p>					
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>								
	<b>CONTROLES PARA LA TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sensibilizando al personal de la empresa Consultora y constructora Hermat a través de charlas sobre el buen uso de las TIC y sobre la seguridad de la información de la</li> </ul>	<p>Plan de capacitación especializada</p>					

		<p>empresa Consultora y constructora Hermat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Asegurando que los sistemas informáticos de la empresa Consultora y constructora Hermat. cuenten como mínimo con usuarios y claves de acceso</li> </ul>						
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>								
	<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Estableciendo líneas de comunicación para que el personal pueda transmitir: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Oportunidades de mejora</li> <li>b) denuncia de posibles actos indebidos.</li> </ul> </li> </ul>	Tablas aprobadas de tipos de documentos de comunicación					
	<b>COMUNICACIÓN EXTERNA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Emitiendo una directiva interna que regule los medios a utilizar para la comunicación externa de la entidad como: Informes, correos electrónicos u otros documentos.</li> </ul>						
<b>SUPERVISIÓN</b>								
	<b>SEGUIMIENTO DE RESULTADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñando y aprobando un mecanismo para que los empleados reporten o registren las debilidades o deficiencias detectadas a nivel interno y que puedan poner en riesgo el logro de metas y objetivos. El mecanismo puede ser vía</li> </ul>	Planes de mejoramiento de					

		<p>telefónica, correo electrónico y deben ser materia de análisis y revisión periódica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Disponiendo la inmediata adopción de acciones correctivas ante la detección de una deficiencia y encargando a una persona la responsabilidad del seguimiento de su implementación.</li> </ul>						
	<b>COMPROMISO DE MEJORAMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Implementar periódicamente mecanismos de auto evaluación</li> </ul>	Informes de auto evaluación					
<b>Etapas de evaluación</b>		Informe de evaluación de la implementación del sistema de control interno						

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es preciso que el equipo de trabajo, con el apoyo de la Gerencia General anuncie los talleres de capacitación para dar cumplimiento a los objetivos y actividades del presente Plan. Precisamente la Gerencia General lleve a cabo un proceso de sensibilización, con el objeto de decidir e involucrar a todo el personal de la empresa Consultora y Constructora Hermat sobre el rol activo que debe ejercer en la implementación del Sistema de control interno.

## Indicadores de la Gestión Logística

### CALIDAD DE PEDIDOS GENERADOS

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO			
CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS			
ENERO SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	3	9	33.3%	01 - 04	1	6	16.7%	01 - 04	3	8	37.5%
08 - 14	2	7	28.6%	05 - 11	3	7	42.9%	05 - 11	2	5	40.0%
15 - 21	2	6	33.3%	12 - 18	2	5	40.0%	12 - 18	1	6	16.7%
22 - 28	1	4	25.0%	19 - 25	2	7	28.6%	19 - 25	2	6	33.3%
29 - 31	1	3	33.3%	26 - 28	1	6	16.7%	25 - 31	2	7	28.6%
	9	29	31.0%		9	31	29.0%		10	32	31.3%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO			
CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS			
ABRIL SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	4	11	36.4%	01 - 06	3	16	18.8%	01 - 03	2	8	25.0%
09 - 15	2	9	22.2%	07 - 13	1	7	14.3%	04 - 10	1	9	11.1%
16 - 22	2	13	15.4%	14 - 20	3	10	30.0%	11 - 17	3	13	23.1%
23 - 29	3	6	50.0%	21 - 27	4	6	66.7%	18 - 24	2	3	66.7%
30	2	8	25.0%	28 - 31	1	8	12.5%	25 - 30	1	4	25.0%
	13	47	27.7%		12	47	25.5%		9	37	24.3%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO			
CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS			
JULIO SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	SEPTIEMBRE SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	2	8	25.0%	01 - 05	6	18	33.3%	01 - 02	1	4	25.0%
09 - 15	4	11	36.4%	06 - 12	2	9	22.2%	03 - 09	1	9	11.1%
16 - 22	2	10	20.0%	13 - 19	2	10	20.0%	10 - 16	2	14	14.3%
23 - 30	2	9	22.2%	20 - 26	2	6	33.3%	17 - 23	2	11	18.2%
31	0	2	0.0%	27 - 31	1	3	33.3%	24 - 30	4	8	50.0%
	10	40	25.0%		13	46	28.3%		10	46	21.7%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO			
CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS				CALIDAD DE LOS PEDIDOS GENERADOS			
OCTUBRE SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	PEDIDOS GENERADOS SIN PROBLEMAS	TOTAL DE PEDIDOS GENERADOS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	2	11	18.2%	01 - 04	3	8	37.5%	01 - 02	1	5	20.0%
08 - 14	1	9	11.1%	05 - 11	2	12	16.7%	03 - 09	4	12	33.3%
15 - 21	2	16	12.5%	12 - 18	1	9	11.1%	10 - 16	3	18	16.7%
22 - 28	2	8	25.0%	19 - 25	2	10	20.0%	17 - 23	3	13	23.1%
29 - 31	1	3	33.3%	26 - 30	2	7	28.6%	24 - 31	2	9	22.2%
	8	47	17.0%		10	46	21.7%		13	57	22.8%

### ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO			
ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS				ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS				ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS			
ENERO SEMANA	PEDIDOS PERFECTAMENTE RECIBIDAS	TOTAL DE ORDENES DE COMPRA	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	PEDIDOS PERFECTAMENTE RECIBIDAS	TOTAL DE ORDENES DE COMPRA	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	PEDIDOS PERFECTAMENTE RECIBIDAS	TOTAL DE ORDENES DE COMPRA	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	3	5	60.0%	01 - 04	3	4	75.0%	01 - 04	2	3	66.7%
08 - 14	3	4	75.0%	05 - 11	4	6	66.7%	05 - 11	4	5	80.0%
15 - 21	5	6	83.3%	12 - 18	3	4	75.0%	12 - 18	5	7	71.4%
22 - 28	6	7	85.7%	19 - 25	3	5	60.0%	19 - 25	4	5	80.0%
29 - 31	1	2	50.0%	26 - 28	2	3	66.7%	25 - 31	5	6	83.3%
	18	24	75.0%		15	22	68.2%		20	26	76.9%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO				COMPRA Y ALMACENAMIENTO			
ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS				ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS				ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS			
ABRIL SEMANA	PEDIDOS PERFECTAMENTE RECIBIDAS	TOTAL DE ORDENES DE COMPRA	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	PEDIDOS PERFECTAMENTE RECIBIDAS	TOTAL DE ORDENES DE COMPRA	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	PEDIDOS PERFECTAMENTE RECIBIDAS	TOTAL DE ORDENES DE COMPRA	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	5	6	83.3%	01 - 06	5	6	83.3%	01 - 03	1	2	50.0%
09 - 15	4	6	66.7%	07 - 13	3	4	75.0%	04 - 10	5	6	83.3%
16 - 22	3	5	60.0%	14 - 20	2	4	50.0%	11 - 17	5	7	71.4%
23 - 29	2	3	66.7%	21 - 27	6	7	85.7%	18 - 24	1	3	33.3%
30	-	-	-	28 - 31	2	3	66.7%	25 - 30	3	4	75.0%
	14	20	70.0%		18	24	75.0%		15	22	68.2%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS			
JULIO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	SETIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	6	8	75.0%	01 - 05	12	18	66.7%	01 - 02	3	4	75.0%
09 - 15	7	11	63.6%	06 - 12	7	9	77.8%	03 - 09	8	9	88.9%
16 - 22	8	10	80.0%	13 - 19	8	10	80.0%	10 - 16	12	14	85.7%
23 - 30	7	9	77.8%	20 - 26	4	6	66.7%	17 - 23	9	11	81.8%
31	2	2	100.0%	27 - 31	2	3	66.7%	24 - 30	4	8	50.0%
	30	40	75.0%		33	46	71.7%		36	46	78.3%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS			
OCTUBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	9	11	81.8%	01 - 04	5	8	62.5%	01 - 02	4	5	80.0%
08 - 14	8	9	88.9%	05 - 11	10	12	83.3%	03 - 09	8	12	66.7%
15 - 21	14	16	87.5%	12 - 18	8	9	88.9%	10 - 16	15	18	83.3%
22 - 28	6	8	75.0%	19 - 25	8	10	80.0%	17 - 23	10	13	76.9%
29 - 31	2	3	66.7%	26 - 30	5	7	71.4%	24 - 31	7	9	77.8%
	39	47	83.0%		36	46	78.3%		44	57	77.2%

### EXACTITUD DE INVENTARIO

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS			
EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO			
ENERO SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	7000	153000	4.6%	01 - 04	5625	149800	3.8%	01 - 04	7250	160000	4.5%
08 - 14	3625	157800	2.3%	05 - 11	6750	173000	3.9%	05 - 11	8000	193000	4.1%
15 - 21	3375	150800	2.2%	12 - 18	9750	193000	5.1%	12 - 18	7375	170800	4.3%
22 - 28	3250	152800	2.1%	19 - 25	8000	170800	4.7%	19 - 25	9750	109200	8.9%
29 - 31	5625	149800	3.8%	26 - 28	7250	160000	4.5%	25 - 31	10750	175000	6.1%
	22875	764200	3.0%		37375	846600	4.4%		43125	808000	5.3%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS			
EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO			
ABRIL SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	11500	157000	7.3%	01 - 06	10750	157000	6.8%	01 - 03	14500	218400	6.6%
09 - 15	8125	167000	4.9%	07 - 13	11750	97000	12.1%	04 - 10	12250	179400	6.8%
16 - 22	9750	156800	6.2%	14 - 20	10750	181000	5.9%	11 - 17	12000	173400	6.9%
23 - 29	10500	179200	5.9%	21 - 27	10500	150400	7.0%	18 - 24	10250	192000	5.3%
30	10750	157000	6.8%	28 - 31	14500	218400	6.6%	25 - 30	8125	169000	4.8%
	50625	817000	6.2%		58250	803800	7.2%		57125	932200	6.1%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS			
EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO			
JULIO SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	SEPTIEMBRE SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	10875	195600	5.6%	01 - 05	11000	153000	7.2%	01 - 02	8000	185600	4.3%
09 - 15	12125	174400	7.0%	06 - 12	8125	159000	5.1%	03 - 09	11125	129000	8.6%
16 - 22	10750	157800	6.8%	13 - 19	9375	216800	4.3%	10 - 16	12375	378000	3.3%
23 - 30	11875	159200	7.5%	20 - 26	13250	201000	6.6%	17 - 23	10625	129000	8.2%
31	11000	153000	7.2%	27 - 31	8000	185600	4.3%	24 - 30	11875	172400	6.9%
	56625	840000	6.7%		49750	915400	5.4%		54000	994000	5.4%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS				PRODUCCIÓN E INVENTARIOS			
EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO				EXACTITUD DEL INVENTARIO			
OCTUBRE SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	VALOR DIFERENCIA	VALOR TOTAL INVENTARIO	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	13625	197200	6.9%	01 - 04	9750	195000	5.0%	01 - 02	12375	173000	7.2%
08 - 14	11875	109200	10.9%	05 - 11	10375	193000	5.4%	03 - 09	14125	291200	4.9%
15 - 21	11125	337800	3.3%	12 - 18	12000	161200	7.4%	10 - 16	15625	336400	4.6%
22 - 28	12000	331200	3.6%	19 - 25	11750	138600	8.5%	17 - 23	11875	181400	6.5%
29 - 31	11125	195000	5.7%	26 - 30	12375	173000	7.2%	24 - 31	15750	247200	6.4%
	59750	1170400	5.1%		56250	860800	6.5%		69750	1229200	5.7%

### COSTO UNIDAD ALMACENADA

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA			
ENERO SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	ENERO SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	1800	765	S/2.35	01 - 04	1800	749	S/2.40	01 - 04	1800	800	S/2.25
08 - 14	1800	789	S/2.28	05 - 11	1800	865	S/2.08	05 - 11	1800	965	S/1.87
15 - 21	1800	754	S/2.39	12 - 18	1800	965	S/1.87	12 - 18	1800	854	S/2.11
22 - 28	1800	764	S/2.36	19 - 25	1800	854	S/2.11	19 - 25	1800	546	S/3.30
29 - 31	1800	749	S/2.40	26 - 28	1800	800	S/2.25	25 - 31	1800	875	S/2.06
	9000	3821	S/2.36		9000	4233	S/2.13		9000	4040	S/2.23

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA			
ABRIL SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	1800	785	S/2.29	01 - 06	1800	785	S/2.29	01 - 03	1800	1092	S/1.65
09 - 15	1800	835	S/2.16	07 - 13	1800	485	S/3.71	04 - 10	1800	897	S/2.01
16 - 22	1800	784	S/2.30	14 - 20	1800	905	S/1.99	11 - 17	1800	867	S/2.08
23 - 29	1800	896	S/2.01	21 - 27	1800	752	S/2.39	18 - 24	1800	960	S/1.88
30	1800	785	S/2.29	28 - 31	1800	1092	S/1.65	25 - 30	1800	845	S/2.13
	9000	4085	S/2.20		9000	4019	S/2.24		9000	4661	S/1.93

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA			
JULIO SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	SEPTIEMBRE SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	1800	978	S/1.84	01 - 05	1800	765	S/2.35	01 - 02	1800	928	S/1.94
09 - 15	1800	872	S/2.06	06 - 12	1800	795	S/2.26	03 - 09	1800	645	S/2.79
16 - 22	1800	789	S/2.28	13 - 19	1800	1084	S/1.66	10 - 16	1800	1890	S/0.95
23 - 30	1800	796	S/2.26	20 - 26	1800	1005	S/1.79	17 - 23	1800	645	S/2.79
31	1800	765	S/2.35	27 - 31	1800	928	S/1.94	24 - 30	1800	862	S/2.09
	9000	4200	S/2.14		9000	4577	S/1.97		9000	4970	S/1.81

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA				COSTO DE UNIDAD ALMACENADA			
OCTUBRE SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	COSTO DEL ALMACENAMIENTO	NÚMERO DE UNIDADES DE ALMACENADAS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	1800	986	S/1.83	01 - 04	1800	975	S/1.85	01 - 02	1800	865	S/2.08
08 - 14	1800	546	S/3.30	05 - 11	1800	965	S/1.87	03 - 09	1800	1456	S/1.24
15 - 21	1800	1689	S/1.07	12 - 18	1800	806	S/2.23	10 - 16	1800	1682	S/1.07
22 - 28	1800	1656	S/1.09	19 - 25	1800	693	S/2.60	17 - 23	1800	907	S/1.98
29 - 31	1800	975	S/1.85	26 - 30	1800	865	S/2.08	24 - 31	1800	1236	S/1.46
	9000	5852	S/1.54		9000	4304	S/2.09		9000	6146	S/1.46

### COSTO DE UNIDAD DESPACHADA

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA			
ENERO SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	3500	645	5.43	01 - 04	3900	629	6.20	01 - 04	3200	680	4.71
08 - 14	3300	649	5.08	05 - 11	4200	745	5.64	05 - 11	3692	845	4.37
15 - 21	3800	634	5.99	12 - 18	4100	845	4.85	12 - 18	3465	734	4.72
22 - 28	4500	644	6.99	19 - 25	4635	734	6.31	19 - 25	4521	426	10.61
29 - 31	3900	629	6.20	26 - 28	3200	680	4.71	25 - 31	4686	755	6.21
	19000	3201	5.94		20035	3633	5.51		19564	3440	5.69

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA			
ABRIL SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	4569	665	6.87	01 - 06	3649	665	5.49	01 - 03	7609	972	7.83
09 - 15	6450	715	9.02	07 - 13	4589	365	12.57	04 - 10	5450	777	7.01
16 - 22	4520	664	6.81	14 - 20	6890	785	8.78	11 - 17	5000	747	6.69
23 - 29	3500	776	4.51	21 - 27	3698	632	5.85	18 - 24	5800	840	6.90
30	3649	665	5.49	28 - 31	7609	972	7.83	25 - 30	4589	725	6.33
	22688	3485	6.51		26435	3419	7.73		28448	4061	7.01

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA			
JULIO SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	SETIEMBRE SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	4862	858	5.67	01 - 05	4500	645	6.98	01 - 02	5195	808	6.43
09 - 15	4852	752	6.45	06 - 12	3965	675	5.87	03 - 09	3600	525	6.86
16 - 22	4589	669	6.86	13 - 19	5860	964	6.08	10 - 16	5300	1770	2.99
23 - 30	3989	676	5.90	20 - 26	5297	885	5.99	17 - 23	2950	525	5.62
31	4500	645	6.98	27 - 31	5195	808	6.43	24 - 30	3600	742	4.85
	22792	3600	6.33		24817	3977	6.24		20645	4370	4.72

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE				ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE			
COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA				COSTO DE UNIDAD DESPACHADA			
OCTUBRE SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	COSTO OPERACIÓN BODEGA	TOTAL UNIDADES DESPACHADAS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	4500	866	5.20	01 - 04	4589	855	5.37	01 - 02	4500	745	6.04
08 - 14	2000	426	4.69	05 - 11	4500	845	5.33	03 - 09	7000	1336	5.24
15 - 21	6800	1569	4.33	12 - 18	3750	686	5.47	10 - 16	7600	1562	4.87
22 - 28	6800	1536	4.43	19 - 25	3000	573	5.24	17 - 23	4600	787	5.84
29 - 31	4589	855	5.37	26 - 30	4200	745	5.64	24 - 31	6300	1116	5.65
	24689	5252	4.70		20039	3704	5.41		30000	5546	5.41

## COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN			
COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE			
ENERO SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	S/63.00	S/74.81	15.8%	01 - 04	S/32.00	S/38.00	15.8%	01 - 04	S/36.00	S/43.29	16.8%
08 - 14	S/70.00	S/82.10	14.7%	05 - 11	S/63.00	S/79.80	21.1%	05 - 11	S/56.00	S/73.89	24.2%
15 - 21	S/56.00	S/67.34	16.8%	12 - 18	S/70.00	S/84.18	16.8%	12 - 18	S/56.00	S/70.93	21.1%
22 - 28	S/63.00	S/79.80	21.1%	19 - 25	S/63.00	S/81.99	23.2%	19 - 25	S/63.00	S/73.89	14.7%
29 - 31	S/24.00	S/31.23	23.2%	26 - 28	S/27.00	S/35.14	23.2%	25 - 31	S/70.00	S/89.86	22.1%
	S/276.00	S/335.29	17.7%		255	319.10	20.1%		281	351.87	20.1%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN			
COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE			
ABRIL SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	S/70.00	S/91.10	23.2%	01 - 06	S/54.00	S/69.32	22.1%	01 - 03	S/27.00	S/39.46	31.6%
09 - 15	S/70.00	S/82.10	14.7%	07 - 13	S/63.00	S/81.99	23.2%	04 - 10	S/70.00	S/85.26	17.9%
16 - 22	S/63.00	S/79.80	21.1%	14 - 20	S/56.00	S/71.89	22.1%	11 - 17	S/70.00	S/91.10	23.2%
23 - 29	S/77.00	S/116.11	33.7%	21 - 27	S/70.00	S/102.31	31.6%	18 - 24	S/70.00	S/84.18	16.8%
30	S/9.00	S/9.94	9.5%	28 - 31	S/40.00	S/44.71	10.5%	25 - 30	S/54.00	S/62.56	13.7%
	289	379.05	23.8%		283	370.22	23.6%		291	362.55	19.7%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN			
COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE			
JULIO SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	SETIEMBRE SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	S/56.00	S/64.88	13.7%	01 - 05	S/50.00	S/57.23	12.6%	01 - 02	S/50.00	S/62.50	20.0%
09 - 15	S/63.00	S/78.75	20.0%	06 - 12	S/63.00	S/78.75	20.0%	03 - 09	S/70.00	S/91.10	23.2%
16 - 22	S/56.00	S/68.21	17.9%	13 - 19	S/63.00	S/84.30	25.3%	10 - 16	S/63.00	S/85.50	26.3%
23 - 30	S/49.00	S/58.92	16.8%	20 - 26	S/70.00	S/95.00	26.3%	17 - 23	S/63.00	S/92.08	31.6%
31	S/20.00	S/24.36	17.9%	27 - 31	S/50.00	S/59.38	15.8%	24 - 30	S/56.00	S/70.93	21.1%
	244	295.12	17.3%		296	374.65	21.0%		302	402.11	24.9%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN				TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN			
COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE				COMPARATIVO COSTO DE TRANSPORTE			
OCTUBRE SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	COSTO TRANSPORTE PROPIO X UNIDAD	COSTO DE CONTRATAR TRANSPORTE X UNIDAD	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	S/56.00	S/81.85	31.6%	01 - 04	S/70.00	S/88.67	21.1%	01 - 02	S/18.00	S/22.21	18.9%
08 - 14	S/63.00	S/79.80	21.1%	05 - 11	S/63.00	S/81.99	23.2%	03 - 09	S/63.00	S/75.76	16.8%
15 - 21	S/49.00	S/62.91	22.1%	12 - 18	S/63.00	S/73.89	14.7%	10 - 16	S/56.00	S/77.10	27.4%
22 - 28	S/63.00	S/75.76	16.8%	19 - 25	S/56.00	S/66.50	15.8%	17 - 23	S/70.00	S/84.18	16.8%
29 - 31	S/30.00	S/36.08	16.8%	26 - 30	S/50.00	S/61.69	18.9%	24 - 31	S/70.00	S/89.86	22.1%
	261	336.39	22.4%		302	372.73	19.0%		277	349.11	20.7%

## ENTREGAS PERFECTAS

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS			
ENERO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	6	9	66.7%	01 - 04	5	6	83.3%	01 - 04	5	8	62.5%
08 - 14	5	7	71.4%	05 - 11	4	7	57.1%	05 - 11	3	5	60.0%
15 - 21	4	6	66.7%	12 - 18	3	5	60.0%	12 - 18	5	6	83.3%
22 - 28	3	4	75.0%	19 - 25	5	7	71.4%	19 - 25	4	6	66.7%
29 - 31	2	3	66.7%	26 - 28	5	6	83.3%	25 - 31	5	7	71.4%
	20	29	69.0%		22	31	71.0%		22	32	68.8%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS			
ABRIL SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	7	11	63.6%	01 - 06	13	16	81.3%	01 - 03	6	8	75.0%
09 - 15	7	9	77.8%	07 - 13	6	7	85.7%	04 - 10	8	9	88.9%
16 - 22	11	13	84.6%	14 - 20	7	10	70.0%	11 - 17	10	13	76.9%
23 - 29	3	6	50.0%	21 - 27	2	6	33.3%	18 - 24	1	3	33.3%
30	6	8	75.0%	28 - 31	7	8	87.5%	25 - 30	3	4	75.0%
	34	47	72.3%		35	47	74.5%		28	37	75.7%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS			
JULIO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	SETIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	6	8	75.0%	01 - 05	12	18	66.7%	01 - 02	3	4	75.0%
09 - 15	7	11	63.6%	06 - 12	7	9	77.8%	03 - 09	8	9	88.9%
16 - 22	8	10	80.0%	13 - 19	8	10	80.0%	10 - 16	12	14	85.7%
23 - 30	7	9	77.8%	20 - 26	4	6	66.7%	17 - 23	9	11	81.8%
31	2	2	100.0%	27 - 31	2	3	66.7%	24 - 30	4	8	50.0%
	30	40	75.0%		33	46	71.7%		36	46	78.3%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS				ENTREGAS PERFECTAS			
OCTUBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS PERFECTOS	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	9	11	81.8%	01 - 04	5	8	62.5%	01 - 02	4	5	80.0%
08 - 14	8	9	88.9%	05 - 11	10	12	83.3%	03 - 09	8	12	66.7%
15 - 21	14	16	87.5%	12 - 18	8	9	88.9%	10 - 16	15	18	83.3%
22 - 28	6	8	75.0%	19 - 25	8	10	80.0%	17 - 23	10	13	76.9%
29 - 31	2	3	66.7%	26 - 30	5	7	71.4%	24 - 31	7	9	77.8%
	39	47	83.0%		36	46	78.3%		44	57	77.2%

### ENTREGAS A TIEMPO

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO			
ENERO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	3	9	33.3%	01 - 04	3	6	50.0%	01 - 04	2	8	25.0%
08 - 14	4	7	57.1%	05 - 11	2	7	28.6%	05 - 11	1	5	20.0%
15 - 21	3	6	50.0%	12 - 18	1	5	20.0%	12 - 18	1	6	16.7%
22 - 28	2	4	50.0%	19 - 25	2	7	28.6%	19 - 25	2	6	33.3%
29 - 31	1	3	33.3%	26 - 28	2	6	33.3%	25 - 31	3	7	42.9%
	13	29	44.8%		10	31	32.3%		9	32	28.1%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO			
ABRIL SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	3	11	27.3%	01 - 06	5	16	31.3%	01 - 03	3	8	37.5%
09 - 15	4	9	44.4%	07 - 13	2	7	28.6%	04 - 10	5	9	55.6%
16 - 22	5	13	38.5%	14 - 20	3	10	30.0%	11 - 17	4	13	30.8%
23 - 29	1	6	16.7%	21 - 27	1	6	16.7%	18 - 24	1	3	33.3%
30	1	8	12.5%	28 - 31	3	8	37.5%	25 - 30	1	4	25.0%
	14	47	29.8%		14	47	29.8%		14	37	37.8%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO			
JULIO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	SETIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	3	8	37.5%	01 - 05	6	18	33.3%	01 - 02	1	4	25.0%
09 - 15	5	11	45.5%	06 - 12	3	9	33.3%	03 - 09	3	9	33.3%
16 - 22	4	10	40.0%	13 - 19	5	10	50.0%	10 - 16	5	14	35.7%
23 - 30	5	9	55.6%	20 - 26	2	6	33.3%	17 - 23	6	11	54.5%
31	1	2	50.0%	27 - 31	1	3	33.3%	24 - 30	1	8	12.5%
	18	40	45.0%		17	46	37.0%		16	46	34.8%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO				ENTREGAS A TIEMPO			
OCTUBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO	TOTAL DE PEDIDOS ENTREGADOS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	6	11	54.5%	01 - 04	1	8	12.5%	01 - 02	2	5	40.0%
08 - 14	5	9	55.6%	05 - 11	6	12	50.0%	03 - 09	5	12	41.7%
15 - 21	4	16	25.0%	12 - 18	4	9	44.4%	10 - 16	8	18	44.4%
22 - 28	2	8	25.0%	19 - 25	2	10	20.0%	17 - 23	3	13	23.1%
29 - 31	1	3	33.3%	26 - 30	2	7	28.6%	24 - 31	2	9	22.2%
	18	47	38.3%		15	46	32.6%		20	57	35.1%

### DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS			
ENERO SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	FEBRERO SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	MARZO SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	4	5	80.0%	01 - 04	3	4	75.0%	01 - 04	2	3	66.7%
08 - 14	2	4	50.0%	05 - 11	4	6	66.7%	05 - 11	3	5	60.0%
15 - 21	3	6	50.0%	12 - 18	3	4	75.0%	12 - 18	5	7	71.4%
22 - 28	5	7	71.4%	19 - 25	2	5	40.0%	19 - 25	4	5	80.0%
29 - 31	1	2	50.0%	26 - 28	1	3	33.3%	25 - 31	5	6	83.3%
	15	24	62.5%		13	22	59.1%		19	26	73.1%

GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA				GESTIÓN LOGÍSTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS			
ABRIL SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	MAYO SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	JUNIO SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	4	6	66.7%	01 - 06	5	6	83.3%	01 - 03	1	2	50.0%
09 - 15	5	6	83.3%	07 - 13	3	4	75.0%	04 - 10	5	6	83.3%
16 - 22	4	5	80.0%	14 - 20	3	4	75.0%	11 - 17	5	7	71.4%
23 - 29	2	3	66.7%	21 - 27	5	7	71.4%	18 - 24	2	3	66.7%
30	-	-		28 - 31	2	3	66.7%	25 - 30	3	4	75.0%
	15	20	75.0%		18	24	75.0%		16	22	72.7%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS			
JULIO SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	AGOSTO SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	SEPTIEMBRE SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR
02 - 08	7	7	100.0%	01 - 05	2	3	66.7%	01 - 02	-	-	
09 - 15	3	5	60.0%	06 - 12	4	4	100.0%	03 - 09	4	6	66.7%
16 - 22	3	5	60.0%	13 - 19	4	6	66.7%	10 - 16	3	4	75.0%
23 - 30	2	3	66.7%	20 - 26	2	6	33.3%	17 - 23	2	5	40.0%
31	-	-		27 - 31	2	4	50.0%	24 - 30	2	2	100.0%
	15	20	75.0%		14	23	60.9%		11	17	64.7%

GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA				GESTIÓN LOGISTICA			
COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE				COSTO Y SERVICIO AL CLIENTE			
DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS				DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS			
OCTUBRE SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	NOVIEMBRE SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR	DICIEMBRE SEMANA	FACTURAS GENERADAS SIN ERROR	TOTAL DE FACTURAS	VALOR DEL INDICADOR
01 - 07	6	7	85.7%	01 - 04	3	3	100.0%	01 - 02	-	-	
08 - 14	2	3	66.7%	05 - 11	5	6	83.3%	03 - 09	6	8	75.0%
15 - 21	3	6	50.0%	12 - 18	4	6	66.7%	10 - 16	4	6	66.7%
22 - 28	3	4	75.0%	19 - 25	3	4	75.0%	17 - 23	6	7	85.7%
29 - 31	2	3	66.7%	26 - 30	1	2	50.0%	24 - 31	2	5	40.0%
	16	23	69.6%		16	21	76.2%		18	26	69.2%

Fuente:(Mora, 2016)

## Documentación Logístico 2018



2018

CALIDAD DE PEDIDOS GENERADOS	ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDA	EXACTITUD DE INVENTARIO	COSTO DE UNIDAD ALMACENADA	COSTO DE UNIDAD DESPACHADA	COSTO OPERATIVO DE TRANSPORTE	ENTREGAS PERFECTAS	ENTREGAS A TIEMPO	DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS
33.33%	60.00%	4.58%	S/.2.35	S/.5.43	15.79%	66.67%	33.33%	80.00%
28.57%	75.00%	2.30%	S/.2.28	S/.5.08	14.74%	71.43%	57.14%	50.00%
33.33%	83.33%	2.24%	S/.2.39	S/.5.99	16.84%	66.67%	50.00%	50.00%
25.00%	85.71%	2.13%	S/.2.36	S/.6.99	21.05%	75.00%	50.00%	71.43%
22.22%	66.67%	3.76%	S/.2.40	S/.6.20	19.11%	77.78%	44.44%	66.67%
42.86%	66.67%	3.90%	S/.2.08	S/.5.64	21.05%	57.14%	28.57%	66.67%
40.00%	75.00%	5.05%	S/.1.87	S/.4.85	16.84%	60.00%	20.00%	75.00%
28.57%	60.00%	4.68%	S/.2.11	S/.6.31	23.16%	71.43%	28.57%	40.00%
30.77%	66.67%	4.53%	S/.2.25	S/.4.71	19.67%	71.43%	28.57%	50.00%
40.00%	80.00%	4.15%	S/.1.87	S/.4.37	24.21%	60.00%	20.00%	60.00%
16.67%	71.43%	4.32%	S/.2.11	S/.4.72	21.05%	83.33%	16.67%	71.43%
33.33%	80.00%	8.93%	S/.3.30	S/.10.61	14.74%	66.67%	33.33%	80.00%
28.57%	83.33%	6.14%	S/.2.06	S/.6.21	22.11%	71.43%	42.86%	83.33%
36.36%	83.33%	7.32%	S/.2.17	S/.6.87	23.16%	63.64%	27.27%	66.67%
22.22%	66.67%	4.87%	S/.2.16	S/.9.02	14.74%	77.78%	44.44%	83.33%

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20520133228  
  
-----  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL



Empresa Consultora y Constructora  
**HERMAT** S.A.C.

15.38%	60.00%	6.22%	S/.2.30	S/.6.81	21.05%	84.62%	38.46%	80.00%
50.00%	66.67%	5.86%	S/.2.01	S/.4.51	33.68%	50.00%	16.67%	66.67%
20.83%	83.33%	6.85%	S/.2.29	S/.5.49	20.51%	79.17%	25.00%	83.33%
14.29%	75.00%	12.11%	S/.3.71	S/.12.57	23.16%	85.71%	28.57%	75.00%
30.00%	50.00%	5.94%	S/.1.99	S/.8.78	22.11%	70.00%	30.00%	75.00%
66.67%	85.71%	6.98%	S/.2.39	S/.5.85	31.58%	33.33%	16.67%	71.43%
18.75%	60.00%	6.64%	S/.1.65	S/.7.83	20.40%	81.25%	37.50%	60.00%
11.11%	83.33%	6.83%	S/.2.01	S/.7.01	17.89%	88.89%	55.56%	83.33%
23.08%	71.43%	6.92%	S/.2.08	S/.6.69	23.16%	76.92%	30.77%	71.43%
66.67%	33.33%	5.34%	S/.1.88	S/.6.90	16.84%	33.33%	33.33%	66.67%
25.00%	75.00%	4.81%	S/.2.13	S/.6.33	13.68%	75.00%	25.00%	75.00%
25.00%	85.71%	5.56%	S/.1.84	S/.5.67	13.68%	75.00%	37.50%	100.00%
36.36%	80.00%	6.95%	S/.2.06	S/.6.45	20.00%	63.64%	45.45%	60.00%
20.00%	80.00%	6.81%	S/.2.28	S/.6.86	17.89%	80.00%	40.00%	60.00%
22.22%	33.33%	7.46%	S/.2.26	S/.5.90	16.84%	77.78%	55.56%	66.67%
30.00%	66.67%	7.19%	S/.2.35	S/.6.98	14.21%	70.00%	35.00%	66.67%
22.22%	75.00%	5.11%	S/.2.26	S/.5.87	20.00%	77.78%	33.33%	100.00%
20.00%	83.33%	4.32%	S/.1.66	S/.6.08	25.26%	80.00%	50.00%	66.67%
33.33%	66.67%	6.59%	S/.1.79	S/.5.99	26.32%	66.67%	33.33%	33.33%
28.57%	75.00%	4.31%	S/.1.94	S/.6.43	17.95%	71.43%	28.57%	50.00%

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228  
  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL



Empresa Consultora y Constructora  
**HERMAT** S.A.C.

11.11%	83.33%	8.62%	S/.2.79	S/.6.86	23.16%	88.89%	33.33%	66.67%
14.29%	50.00%	3.27%	S/.0.95	S/.2.99	26.32%	85.71%	35.71%	75.00%
18.18%	60.00%	8.24%	S/.2.79	S/.5.62	31.58%	81.82%	54.55%	40.00%
50.00%	50.00%	6.89%	S/.2.09	S/.4.85	21.05%	50.00%	12.50%	100.00%
18.18%	85.71%	6.90%	S/.1.83	S/.5.20	31.58%	81.82%	54.55%	85.71%
11.11%	66.67%	10.87%	S/.3.30	S/.4.69	21.05%	88.89%	55.56%	66.67%
12.50%	66.67%	3.29%	S/.1.07	S/.4.33	22.11%	87.50%	25.00%	50.00%
25.00%	50.00%	3.62%	S/.1.09	S/.4.43	16.84%	75.00%	25.00%	75.00%
36.36%	66.67%	5.35%	S/.1.85	S/.5.37	19.84%	63.64%	18.18%	83.33%
16.67%	66.67%	5.38%	S/.1.87	S/.5.33	23.16%	83.33%	50.00%	83.33%
11.11%	83.33%	7.44%	S/.2.23	S/.5.47	14.74%	88.89%	44.44%	66.67%
20.00%	50.00%	8.48%	S/.2.60	S/.5.24	15.79%	80.00%	20.00%	75.00%
25.00%	50.00%	7.15%	S/.2.08	S/.5.84	18.95%	75.00%	33.33%	50.00%
33.33%	75.00%	4.85%	S/.1.24	S/.5.24	16.84%	66.67%	41.67%	75.00%
16.67%	50.00%	4.64%	S/.1.07	S/.4.87	27.37%	83.33%	44.44%	66.67%
23.08%	71.43%	6.55%	S/.1.98	S/.5.84	16.84%	76.92%	23.08%	85.71%
22.22%	80.00%	6.37%	S/.1.46	S/.5.65	22.11%	77.78%	22.22%	40.00%

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
 HERMAT SAC  
 RUC. N° 20520133220  
 -----  
 Ing. Raúl Atachagua Bravo  
 DNI N° 40187640  
 GERENTE GENERAL

## Documentación 16 Semanas de Abril



2019								
CALIDAD DE PEDIDOS GENERADOS	ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDA	EXACTITUD DE INVENTARIO	COSTO DE UNIDAD ALMACENADA	COSTO DE UNIDAD DESPACHADA	COSTO OPERATIVO DE TRANSPORTE	ENTREGAS PERFECTAS	ENTREGAS A TIEMPO	DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS
90.00%	100.00%	0.71%	S/2.06	S/2.86	5.26%	100.00%	100.00%	100.00%
87.50%	87.50%	0.94%	S/2.09	S/2.78	1.05%	100.00%	87.50%	100.00%
100.00%	85.71%	1.05%	S/2.01	S/2.91	2.11%	85.71%	100.00%	85.71%
87.50%	100.00%	0.74%	S/2.13	S/2.54	5.26%	87.50%	100.00%	88.89%
92.86%	93.75%	0.64%	S/2.06	S/3.01	7.49%	100.00%	92.86%	100.00%
87.50%	100.00%	0.72%	S/2.08	S/2.54	4.21%	87.50%	87.50%	83.33%
100.00%	85.71%	0.85%	S/1.89	S/2.94	2.11%	100.00%	100.00%	100.00%
100.00%	100.00%	0.70%	S/2.01	S/3.00	1.05%	100.00%	100.00%	87.50%
93.75%	92.86%	0.84%	S/2.01	S/2.96	3.07%	93.75%	87.50%	100.00%
100.00%	100.00%	0.91%	S/1.88	S/2.61	5.26%	100.00%	100.00%	100.00%
100.00%	100.00%	0.70%	S/1.84	S/2.74	2.11%	87.50%	87.50%	100.00%
100.00%	100.00%	0.71%	S/2.05	S/2.64	1.05%	85.71%	100.00%	87.50%
85.71%	83.33%	0.58%	S/1.85	S/1.95	2.11%	100.00%	100.00%	83.33%
100.00%	100.00%	0.77%	S/2.01	S/2.30	4.21%	94.12%	90.00%	100.00%
90.91%	90.00%	0.58%	S/1.85	S/2.52	3.16%	90.91%	90.91%	90.00%
100.00%	92.31%	0.84%	S/1.87	S/2.48	2.11%	100.00%	91.67%	84.62%

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
 HERMAT SAC  
 RUC. N° 20520133220  
  
 Ing. Raúl Atachagua Bravo  
 DNI N° 4018749  
 GERENTE GENERAL

# Documento de la Charla y Sensibilización sobre el Control Interno

## EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT

Huánuco, 04 de febrero del 2019

Sr. Raúl Atachagua Bravo  
**Gerente General Consultora y Constructora Hermat**

Se llevó a cabo la Charla de sensibilización y las Acciones de Información para sensibilización donde repartimos afiches y trípticos informativos para el personal administrativo se les brindo dicha orientación sobre el sistema de control interno.

### OBJETIVOS:

Desarrollar la charla de sensibilización sobre el sistema de control interno, a fin de determinar la aplicación de políticas, normas y procedimientos contenidos en el documento, que orienten el proceso adecuado del sistema de control interno.

### RESULTADOS DE LA CHARLA

- En la primera orientación de la charla, se obtuvo el producto esperado, manifestaron que es necesario hacer un diagnóstico del sistema de control interno porque en la realidad existen necesidades y déficit.
- Otros de las consideraciones importantes es que reconocen que los temas tocados como los componentes de control interno hay problemas que deben ser analizados y solucionados de la manera más eficiente.
- Otro aporte brindando es que se deben revisar de manera minuciosa los documentos que se tienen en la consultora y constructora Hermat para evitar actos que vayan en contra de la empresa.
- Otro aporte brindado fue el de implementar el control interno con la importancia que merece y con un compromiso que aceptan los colaboradores de la empresa.

Es todo cuanto informo a Ud., para su conocimiento y demás fines.



Silvia Helen Ccosi Espinoza  
Administradora



Vanesa Fernanda Acuña Gonzales  
DNI 77336524

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20529133228



-----  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL

# Resultado de la Implementación del Sistema de Control Interno

## EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA HERMAT

Huánuco, 20 de abril del 2019

Sr. Raúl Atachagua Bravo  
**Gerente General Consultora y Constructora Hermat**

YO, VANESA FERNANDA, ACUÑA GONZALES, identificada con DNI 77336524, con domicilio Jirón Huallayco 318. Ante Ud. respetuosamente me presento y expongo:

Que habiendo realizado La Implementación del Sistema de Control Interno en la Gestión Logística en cada brecha que se identificó y se dio una solución de implementar, lo cual se encontraba en dificultad y ocasionando situaciones en contra de la empresa Consultora y Consultora, le informo sobre la culminación del plan de trabajo que se realizó, por lo que se le recomienda seguir con la retroalimentación y el monitoreo de lo planificado para seguir teniendo el éxito que tuvimos en los meses de enero, febrero, marzo y abril del 2019, tal como la proyección que es viable hasta fin de año.



\_\_\_\_\_  
Vanesa Fernanda Acuña Gonzales  
DNI 77336524

EMPRESA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA  
HERMAT SAC  
RUC. N° 20520133228

-----  
  
Ing. Raúl Atachagua Bravo  
DNI N° 40187649  
GERENTE GENERAL

## Galería Fotográfica



Almacén donde se encuentra los materiales de ladrillos, fierros, etc.

Almacén de las Tuberías, Cemento Y Maquinaria de la Consultora y Constructora Hermat



Ordenando los materiales de la consultora y constructora Hermat

Con el Gerente General y la Administradora verificando la documentación de la Empresa Consultora y Constructora Hermat