



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y TURISMO

CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y
AUDITORÍA

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL
ÁREA DE COMPRAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA
EMPRESA LEI GRUPO LAZ S.A.C. - 2018**

AUTOR: BACHILLER

LAZARO CHAVEZ, CYNTHIA VICTORIA

Para obtener el Título Profesional en
Contador Público

Lima – Perú

2023

INFORME DE SIMILITUD

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%	14%	3%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
2	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	1library.co Fuente de Internet	<1%
7	core.ac.uk Fuente de Internet	<1%

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL
ÁREA DE COMPRAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA
EMPRESA LEI GRUPO LAZ S.A.C.**

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR: Mg. Julio Becar Mendoza

MIEMBROS DEL JURADO

Presidente: Mag. CPC Hugo Marcial García Rivadeneira

Secretario: Abo. Catherine Lucia Calderón Gálvez

Especialista: Mag. Alejandro Wilder Calderón Gálvez

DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida, salud, ser mi amparo y guiar mi camino para seguir realizando mis metas.

A mis padres, eternamente agradecida por su apoyo, comprensión, consejos y palabras de aliento que me brindaron para no rendirme y seguir esforzándome para mejorar como persona y profesional.

RESUMEN

En el presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo general implementar un sistema de control interno en el área de compras para mejorar la rentabilidad de la empresa LEI Grupo Laz S.A.C. Para este trabajo se consultaron a los autores como Coopers y Lybrand, Companys y Corominas y Mantilla, entre otros, haciendo revisión de todos los datos recopilados de la empresa, a su vez realizando una encuesta al área identificado se pudo encontrar el problema para empezar a buscar la información necesaria, Se pudo encontrar mucha información que revelan las distintas definiciones del sistema de control interno así como de los objetivos que tienen estas en una empresa y los componentes necesarios para poder llegar a la solución, como conclusión se obtuvo que en la empresa hacía falta la implementación de este nuevo sistema para lograr la eficiencia en la información financiera obtenida, la protección de los activos de la empresa y a su vez mejorar nuestra rentabilidad obtenida.

Palabras Clave: Sistema de Control Interno, Rentabilidad

ABSTRACT

In the present work of professional proficiency has as a general objective to implement an internal control system in the area of purchases to improve the profitability of the company LEI Grupo Laz S.A.C. For this work, the authors were consulted as Coopers and Lybrand, Companys and Corominas and Mantilla, among others, making a review of all the data collected from the company, in turn conducting a survey of the identified area. The problem could be found to begin find the necessary information, You could find a lot of information that reveal the different definitions of the internal control system as well as the objectives they have in a company and the necessary components to reach the solution, as a conclusion it was obtained that in the company the implementation of this new system was needed to achieve efficiency in the financial information obtained, the protection of the company's assets and in turn to improve our profitability.

Keywords: Internal Control System, Profitability

INTRODUCCIÓN

Debido a su infraestructura y oferta de servicios, la industria del Transporte de Carga en el Perú se ha convertido en un importante impulsor del continuo progreso económico de nuestro país; más de la mitad de todos los transportistas operan solos, por lo que es justo llamar a esto una industria dominada por micro y pequeñas empresas, según (Rojas, 2013).

La mayoría de estas empresas carecen de un control interno eficaz porque son de propiedad familiar y, por lo tanto, carecen de acceso a profesionales capacitados que puedan asesorar sobre cómo implementar el control interno; en otros casos, el propietario de la empresa puede no ver la necesidad de un control interno, lo que a su vez proporciona cobertura para actividades fraudulentas.

Para minimizar la posibilidad de pérdidas debido a errores o fraude, salvaguardar los activos e intereses de la empresa y evaluar su eficacia organizativa, las empresas necesitan contar con un sólido sistema de control interno hoy en día, que puede avanzar debido a una comunicación interna insuficiente, la ausencia de procedimientos operativos estandarizados y la falta de establecimiento de objetivos y valores corporativos claros.

En la empresa Logística e inversiones Grupo LAZ S.A.C, no es ajena a esta problemática ya que no tienen implementado el Sistema de Control Interno es por ello que existen muchas falencias las cuales le llevan a pérdidas económicas y muchos problemas en las labores diarias. De allí, la necesidad de investigar y plantear lineamientos que ayuden a controlar, para lo cual fue preciso estructurar el trabajo de la siguiente manera:

El Capítulo I, breve reseña de la empresa, formulación del problema, presenta el pronóstico, los objetivos, la justificación y la delimitación.

En el Capítulo II, se muestran los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de los términos básicos, la gestión de cambio y la planificación operativa para instrumentar el cambio.

Por otro lado, en el Capítulo III, presentamos la descripción y evaluación de actividades realizadas.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos.

ÍNDICE

RESUMEN	06
ABSTRACT	07
INTRODUCCIÓN	08
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Reseña de la empresa	12
1.2 Descripción del escenario problema	13
1.3 Formulación del problema	15
1.4 Pronóstico	16
1.5 Objetivos	16
1.5.1 Objetivo general	16
1.5.2 Objetivos específicos	16
1.6 Justificación del trabajo	17
1.7 Delimitaciones de la investigación	18
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación	19
2.1.1 Internacionales	19
2.1.2 Nacionales	20
2.2 Marco teórico	21
2.2.1 Definición de Términos Básicos	35
2.2.2 Tipos de Gestión del Cambio	37
2.2.3 Planificación Operativa para instrumentar el cambio	39
2.2.4 Diagnóstico Inicial	40
2.2.5 Alcance	42
2.2.6. Plan Operativo	42
2.2.7. Limitaciones	50

2.2.8. Análisis de Costo y Equilibrio	51
2.2.9. Cronograma de Actividades	52
2.3 Marco teórico	
2.3.1. Marco histórico del control interno	53
2.4 Marco legal	
2.4.1. Marco legal del control interno	55
CAPITULO III: DESCRIPCION DE ACTIVIDADES REALIZADAS	
3.1 Descripción del puesto	57
3.2 Ubicación del puesto en el organigrama	57
3.3 Actividades desarrolladas	58
3.4 Clientes Internos	59
3.5 Clientes externos	59
3.6 Inconvenientes en el trabajo	59
3.7 Beneficios de la empresa	60
3.8 Propuesta de mejora	60
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
ANEXOS	65

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Breve Reseña de la Empresa.

LOGISTICA E INVERSIONES GRUPO LAZ S.A.C. con RUC 20548481539, es una empresa fundada el 12 de mayo del 2012, tiene como nombre comercial LEI Grupo Laz S.A.C., contamos con más de 6 años de experiencia, es por ello que tenemos los conocimientos para poder realizar servicios especializados en el sector transporte de carga en general a nivel nacional. Para las distintas labores que realizamos contamos con personal especializado, con los equipos necesarios, con todos los requerimientos, permisos del Ministerio de Transporte y un excelente cuadro de profesionales, formando así una familia integrada y un gran equipo de trabajo para generar confianza en nuestros clientes.

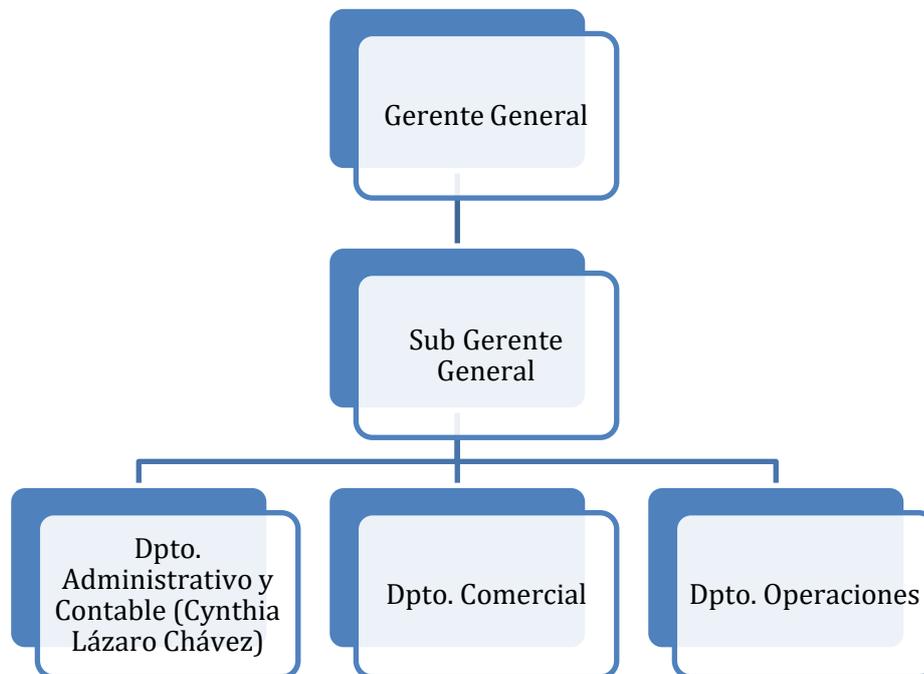
Misión: Somos un grupo de personas altamente capacitadas y capacitadas que desean complacer a nuestros clientes brindándoles un apoyo logístico ejemplar para sus necesidades de tránsito de carga. **Visión:** Ser empresa líder en servicios logísticos especializados, principalmente para el sector de transporte, ser socio estratégico y formar parte del crecimiento de nuestros clientes, donde el producto, servicio y el total control de calidad deben ser obtenidas de manera eficiente.

Valores: Puntualidad, Honestidad, Responsabilidad, Innovación.

Objetivos: Aumentar en 15% nuestro posicionamiento en el rubro de servicios especializados en el transporte durante el 2018 y así progresivamente en los siguientes años generando confianza en nuestros clientes quienes son nuestros principales aliados para el crecimiento de nuestra empresa.

Figura N° 01:

Organigrama



Fuente: Carta de Presentación (2018).

1.2 Descripción del Escenario Problema.

La incapacidad de las organizaciones para gestionar eficazmente los riesgos a los que están expuestas se ve exacerbada por el hecho de que sus sistemas de control interno son particularmente susceptibles, como lo demuestra el contexto internacional brindado por el crecimiento económico de las naciones. Son vulnerables y no sirve para anticipar problemas que puedan surgir en las operaciones en curso. Esto es algo común en todas las áreas de la economía. Si bien podemos sentirnos más preocupados por los riesgos que emanan de Colombia que los de otras naciones, este no es el caso.

La falta de estimaciones precisas ha provocado que se produzcan fraudes en varios países, lo que ha provocado importantes

perturbaciones económicas, políticas y sociales. A pesar de su apariencia fantástica, estos incidentes en realidad incluyeron la reubicación de activos cruciales, lo que generó señales de alerta ante las organizaciones internacionales y puso en duda la credibilidad del trabajo de los auditores fiscales y las empresas de auditoría. Mirando hacia atrás, vemos que las grandes crisis financieras en corporaciones como Enron (2001), WorldCom (2002) y Parmalat (2003) sacudieron la gestión y el control en las empresas, lo que llevó a la creencia de que el control interno era más sólido.

Igualmente crucial para el desarrollo del crecimiento económico a largo plazo en nuestro país es la prominencia que ha alcanzado la industria del Transporte de Carga del Perú debido a las cualidades únicas de la infraestructura y los servicios de nuestro país; dado que existen más del 50% de transportistas individuales, se puede argumentar que la industria está dominada por micro y pequeñas empresas, según (Rojas, 2013) (Especialista Parlamentario).

Muchas de estas empresas son de propiedad familiar y, como resultado, rara vez hay profesionales capacitados presentes para brindar orientación sobre cómo se debe implementar el control interno; cuando el propietario de una empresa no valora los controles internos, los empleados pueden explotar la cultura informal de la empresa (caracterizada por la falta de organización formal, la escasez de manuales de procedimientos y frecuentes fallos en la comunicación) para cometer fraude.

Grupo de Logística e Inversión LAZ S.A.C. opera localmente. Con casi 20 años de operar como persona natural, es una de las pocas firmas jurídicas del país que ofrece servicios de transporte pesado de carga, y lo hace desde hace más de 6 años. Desde la cotización inicial del servicio hasta la descarga final de la mercancía, las operaciones de la empresa se desarrollan en lo que se conoce como el "Proceso de Operaciones". Sin embargo, no todas las decisiones incluidas en los

procedimientos dentro del Proceso Operativo se cumplen a cabalidad en la empresa debido a las diversas irregularidades que se han descubierto.

En nuestro estudio se han observado los siguientes hechos que pueden o no ser motivo de preocupación para usted. Entre los peligros que aquejan a la corporación se encuentran los continuos robos de gasolina y componentes de vehículos, acciones perpetradas por los propios conductores, se encontró que el Proceso Operativo estaba siendo manejado por el departamento de contabilidad, administración y recursos humanos, lo que significaba que no había nadie a cargo del departamento de manera permanente y que no existía ningún mecanismo para evaluar y supervisar sistemáticamente el desempeño del departamento. . De los peligros durante la ejecución del servicio de transporte de carga pesada, falta una coordinación efectiva entre el personal, los conductores carecen de capacitación en medidas preventivas y las unidades carecen de documentación actualizada.

Para evitar sanciones y otros problemas, es fundamental que tomemos medidas para mejorar los procesos operativos del departamento de compras, lo que a su vez aumentará la calidad y productividad de nuestro servicio. Es responsabilidad directa de la empresa hacia el responsable directo de la empresa ya que todo esto ayudará a tener mejores resultados.

1.3 Formulación del Problema.

¿Cómo implementar el Sistema de Control Interno en el área de compras para mejorar la rentabilidad de la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C.?

1.4 Pronóstico.

De comprobarse que existe esta situación evidenciada en la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C., tiene como consecuencia errores documentarios, pérdida de tiempo, pérdida económica, problemas entre colaboradores y detiene a cumplir los objetivos, todo ello por la falta de procesos en sus labores e implementación de evaluación y selección de proveedores y clientes.

Este trabajo suficiente se realiza para rectificar la situación estableciendo un sistema de control interno del departamento de compras y mejorando los resultados de LEI GRUPO LAZ S.A.C.

1.5 Objetivos.

Se detalla los objetivos, quienes son el motivo de nuestra investigación.

1.5.1 Objetivo General.

Implementar un sistema de control interno en el área de compras para mejorar la rentabilidad de la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Identificar los objetivos del control interno que benefician a la empresa LEI Grupo LAZ S.A.C.
- Aplicar los componentes del control interno en la empresa LEI Grupo LAZ S.A.C.
- Conocer los Estados de Resultados luego de aplicar el Sistema del Control Interno en la empresa LEI Grupo LAZ S.A.C.

1.6 Justificación del Trabajo.

A través de la implementación de un Sistema de Control Interno se logrará mejorar la situación económica de la empresa Logística e Inversiones Grupo LAZ S.A.C., se incrementarán las utilidades ya que trataremos de controlar al 90% todas las operaciones de la empresa para que no haya fugas de dinero, ni la mala utilización de los recursos destinados al mismo.

La justificación del trabajo desde el punto de vista social ayudará a los socios/accionistas, y demás trabajadores a solucionar la problemática que presentan en la actualidad, también porque mejorará la toma de decisiones mediante esta herramienta para tener como consecuencia el logro de nuestros objetivos.

Los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos de investigación desarrollados y utilizados en su creación sean válidos y confiables; pueden estandarizarse para su uso en otros estudios; y pueden ayudar a los investigadores a determinar la precisión de sus decisiones, lo que generará mayores ganancias.

Se utilizará de apoyo en las distintas áreas de la empresa para que puedan estar más organizados y tomen mejores decisiones, todo ello pueda conllevar a que cumplan el propósito principal de toda empresa que es generar mayor rentabilidad, para ello se necesita el apoyo y trabajo continuo de todo el personal involucrado en nuestras operaciones.

1.7 Delimitaciones de la investigación.

El trabajo de suficiencia profesional tiene como líneas de investigación el control interno y auditoría, sucediéndose las siguientes delimitaciones:

1.7.1 Delimitación Espacial. El estudio se va a realizar en el Distrito de Ate Vitarte, provincia y departamento de Lima.

1.7.2 Delimitación Temporal. El año de investigación va a ser el 2018, por ser de interés y necesidad particular de la empresa.

1.7.3 Delimitación Social. Involucrados principalmente al Gerente y Accionistas, posteriormente a todo el personal de la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C. según se crea conveniente al puesto de labor

El trabajo es elaborado en la actualidad, para obtener mejores resultados en nuestra empresa, donde hallaremos los resultados favorables y beneficiosos para ella, posteriormente observaremos las demás áreas de la entidad para poder aplicar el mismo procedimiento y controlar al máximo nuestras labores.

CAPITULO II

MARCO TEÓRIO-CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la Investigación.

Para completar mi trabajo me he basado en disertaciones previamente publicadas que abordan cuestiones análogas a la que se investiga.

2.1.1 Internacionales

En primera instancia, Ubillús, Tamayo y Zambrano (2016) Ecuador, en el estudio que se tituló: “El Control Interno Como Herramienta Eficiente En Las Pymes De La Ciudad De Portoviejo”, este estudio, que empleó una técnica de muestreo "occidental o casual" para seleccionar 175 empresas en la ciudad de Portoviejo y aplicar una encuesta a sus administradores y propietarios, tiene como objetivo identificar las causas fundamentales de la falta de adopción generalizada de estas técnicas en la industria manufacturera. y proponer soluciones; es importante señalar que tener una cultura altamente ambigua resulta en que se la lleve a una práctica empírica que no es técnica, a pesar de que no se utiliza durante la mayor parte de su vida.

Por otro lado, según Espino, Sánchez y Aguilera (2013) Cuba, en el estudio que se tituló: “Procedimientos Para el control de Gestión en la Empresa Campismo Popular de Villa Clara”, incluyó enfoques tanto cualitativos como cuantitativos, fue demostrar un proceso para introducir el control gerencial en las empresas del área de Campismo Popular, un enfoque holístico y proactivo, profundizando en el diagnóstico del entorno organizacional, permite desplegar inductores de cambio para alinear la gestión de procesos con la estrategia definida.

2.1.2 Nacionales

En primer lugar, Amaya (2018), en el estudio que se tituló: “Implementación de una Sistema de Control Interno y su Influencia en la Gestión Financiera de la Empresa LML Contratistas Generales S.R.L. del distrito de Pacasmayo”, utilizando técnicas tanto cuantitativas como cualitativas, este estudio determinó que los departamentos más importantes dentro de la empresa eran las divisiones de almacén, tesorería y contabilidad. Descubrió que el almacén recuperó el 45% de los materiales y herramientas perdidos, la tesorería el 25% de su caja chica y la división de contabilidad el 30% de sus ingresos.

En segundo lugar, Chávez (2018), en el estudio que se tituló: “Implementación del sistema de Control Interno para el Área de Distribución y la Incidencia Económica en la Empresa Transportes Hermanos Linares S.A.C.”, utilizando un enfoque deductivo-inductivo, pudimos confirmar que en la región de distribución existían numerosos recibos faltantes, efectivo, productos y dificultades de liquidación antes de la introducción del sistema de control interno. Esta implementación se supone tendrá un efecto positivo al interior de la entidad, comenzando por la propuesta de estructura organizacional, reorganizaciones, áreas, capacitación y control de combustible.

A su vez, Mariños (2015), en el estudio que se tituló: “El Sistema de Control Interno en el Proceso de Operaciones y la Mejora en la Situación Económica de Transportes Mariños en el Año 2015 Trujillo”, al emplear un enfoque cuasiexperimental, este estudio mejoró con éxito la situación financiera. El índice de rentabilidad aumentó un 27%, al ser factible gestionar diversos escenarios dentro de la organización, incluida la pronta liquidación de multas, sin descuentos, en su totalidad, se redujo las indemnizaciones por un monitoreo constante evitando el robo de la

mercadería y la perfecta circulación de las unidades, se diseñó el MOF, MAPRO, código de ética, políticas y reglamentos.

2.2 Marco teórico.

Dentro de este aspecto, se desglosaron teóricamente las siguientes:

Sistema de Control interno.

Iniciamos con el concepto de Coopers y Lybrand (1997) los cuales definen al Sistema de Control Interno: “procedimiento de aseguramiento que la junta directiva, la gerencia y otros empleados de una organización llevan a cabo para aumentar la probabilidad de que se cumplan sus objetivos” (p.16). Interpretando lo que dice el autor llegamos a la conclusión que el sistema de control interno es creado para dar confianza y seguridad de poder alcanzar los objetivos de la empresa ya que nos guiará de una manera ordenada y tendrán resultados más claros.

El término "sistema de control interno" (SCI) se refiere al conjunto de procesos y procedimientos utilizados por la dirección de una organización para garantizar que sus operaciones sean coherentes con los objetivos y requisitos legales establecidos por la entidad (Mantilla, 2009, p.35.)

Del concepto descrito en líneas anteriores, cabe resaltar que el Sistema de Control interno es la suma de todos los métodos utilizados para alcanzar los objetivos, por la cual da efecto en la administración de una empresa esto llevará a un mejor desenvolvimiento de todos los colaboradores y a su vez ayudara en los resultados económicos de la empresa, todo es un círculo ya que un buen manejo dará buenos resultados.

El sistema de control interno de una empresa es su estrategia y el conjunto coordinado de procesos y medidas que ha implementado para garantizar la seguridad de sus activos, la credibilidad de sus informes financieros, la eficacia de sus operaciones y la observancia de sus políticas. recomendado por la Administración (Cante, 2004, p.25)

Del mismo modo, Cante deduce que el sistema de control Interno es un conjunto de planes, métodos y medidas para salvaguardar y verificar que la información sea confiable, este es el concepto que abarca más en su totalidad lo que es el control interno, puesto que este sistema tiene que ayudar a que todos los datos seas más veraces y confiables para así alcanzar los objetivos trazados por la empresa.

Objetivos de control Interno.

Según Bravo (2000), los objetivos del control interno son "1. Obtener información financiera correcta y segura, 2. Proteger los activos empresariales, 3. Promover la eficiencia operativa" (p.161). De lo descrito por Bravo puedo inferir que el objetivo del control interno no es solo evitar y reducir fraudes sino también de promover la seguridad de que el personal esté cumpliendo con todo lo establecido.

Las siguientes son clases amplias de objetivos de control interno: Cuando hablamos de los "objetivos operativos" de una entidad, nos referimos a qué tan bien sus diversas funciones, como sus finanzas y sus operaciones, trabajan juntas para salvaguardar sus activos. La información, tanto interna como externa, se denomina objetivos de información. El término "Objetivos de Cumplimiento" se utiliza para describir los esfuerzos de una empresa para

seguir todas las reglas y regulaciones aplicables (Mantilla, 2005, p.32)

Partiendo de este concepto de Mantilla, podemos visualizar que nos brinda casi los mismos objetivos que Bravo solo que este también se refiere directamente al cumplimiento de las leyes, al margen de los nombres que varían, todos tienen la misma perspectiva y el mismo objetivo llegar a obtener informaciones veraces y confiables sujetos a la ley para no tener problemas futuros que afecten a la empresa.

Estupiñan (2015), por otro lado, afirma que "Proteger los activos y defender los activos de la organización, verificar que los informes financieros y administrativos sean precisos y consistentes, lograr que las personas sigan las reglas y asegurarse de que el plan se mantenga encaminado". (pág.29). Es este caso Estupiñan tiene como uno de sus objetivos proteger los activos, el cual no había sido mencionado por los demás autores, pero finalidad tiene el cumplimiento de los objetivos programados al inicio de sus operaciones.

Eficiencia

En primera instancia tenemos a Silva (2007) que define la eficiencia como: "Es la capacidad de utilizar algo o alguien para lograr un determinado impacto" (p.24). Referido a nuestro tema estamos usando al sistema de control interno para conseguir un efecto positivo y eficiente en la entidad, así mejorar nuestra rentabilidad y disminuir los errores y problemas encontrados obteniendo mejores resultados.

Como segundo aporte Gutiérrez (2006) define la eficiencia como: "La maximización del excedente económico, dados los recursos productivos y las tecnologías presentes en una sociedad" (p.52). En conclusión, para el autor la eficiencia es la ganancia que se puede adquirir utilizando todos los

recursos que nos rodean, el autor define a la eficiencia, pero referido únicamente en términos económicos.

Finalmente, Lusthaus (2002) define a la eficiencia como: “La proporción que representa una comparación de los resultados con los recursos utilizados para obtener esos resultados” (p.123). Este concepto es el que más resume a mi apreciación de eficiencia es el resultado de lo logrado o alcanzado frente a lo invertido inicialmente para conseguir los objetivos trazados.

Eficacia

Inicialmente Fernández y Sánchez (1997) define a la eficacia como: “La relación entre los propósitos y los alcanzados” (p40). Entiendo por eficacia que es, cuanto se ha alcanzado o si se ha alcanzado los objetivos propuestos con la realización de una acción, por otro lado, también se puede decir que es cuan eficaz fue esa acción para alcanzar los objetivos trazado al iniciar algún proyecto, tarea, etc.

Consecuentemente tenemos a Sutton (1997) que define a la eficacia como: “El grado en que una organización tiene éxito en el logro de sus objetivos” (p.117). En este caso el autor nos define a la eficacia como la capacidad que tiene una organización, por ende, involucra a todo el personal existente en la organización, para lograr sus metas u objetivos, ya sea con los métodos, los procesos, o todo aquello que sea utilizado como medio para lograr sus metas.

Finalmente tenemos a la definición de Varo (1994) para eficacia: “Es qué tan bien se comparan los resultados reales con los resultados previstos” (p.48). Este autor tiene el mismo concepto de Fernández y Sánchez ya descrito anteriormente, para el autor eficacia es la relación obtenida entre los objetivos previstos inicialmente y los resultados alcanzados al final del proyecto, esto quiere decir que se mide cuan eficaz fue el método utilizado para conseguir los objetivos trazados.

Componentes del Control Interno.

En primera instancia para Coopers y Lybrand, (1997) el control interno: “Consta de cinco partes: el Entorno de Control, la Evaluación de Riesgos, las Actividades de Control, la Información y Comunicación y la Supervisión” (p.4). Para el autor todos ellos conforman un sistema integrado que reaccionan dinámicamente a las condiciones cambiantes y tiene relación entre sí para alcanzar un mismo objetivo.

Seguidamente podemos observar que para Fonseca (2011) el control interno: “Tiene 5 componentes que son Ambiente de control, Evaluación del riesgo, Actividades de control, Información y comunicación y Monitoreo” (p.49). Podemos observar que con el autor anterior solo encontramos una diferencia al nombrar el ultimo control interno, el autor anterior lo llama supervisión y Fonseca lo llama monitoreo, son diferentes palabras, pero tienen el mismo concepto.

Para finalizar, para Estupiñan (2015) infiere que el control interno: “Consta de 5 componentes que son Ambiente de control, Evaluación del riesgo, Actividades de control, Información y comunicación, Supervisión y seguimiento” (p.45). De la misma manera que los autores anteriores, Estupiñan solo cambia el último control interno, ahora lo llama Supervisión y seguimientos, cada autor le da a los 5 componentes nombres diferentes pero todos tienen la misma finalidad, el de alcanzar los objetivos propuestos.

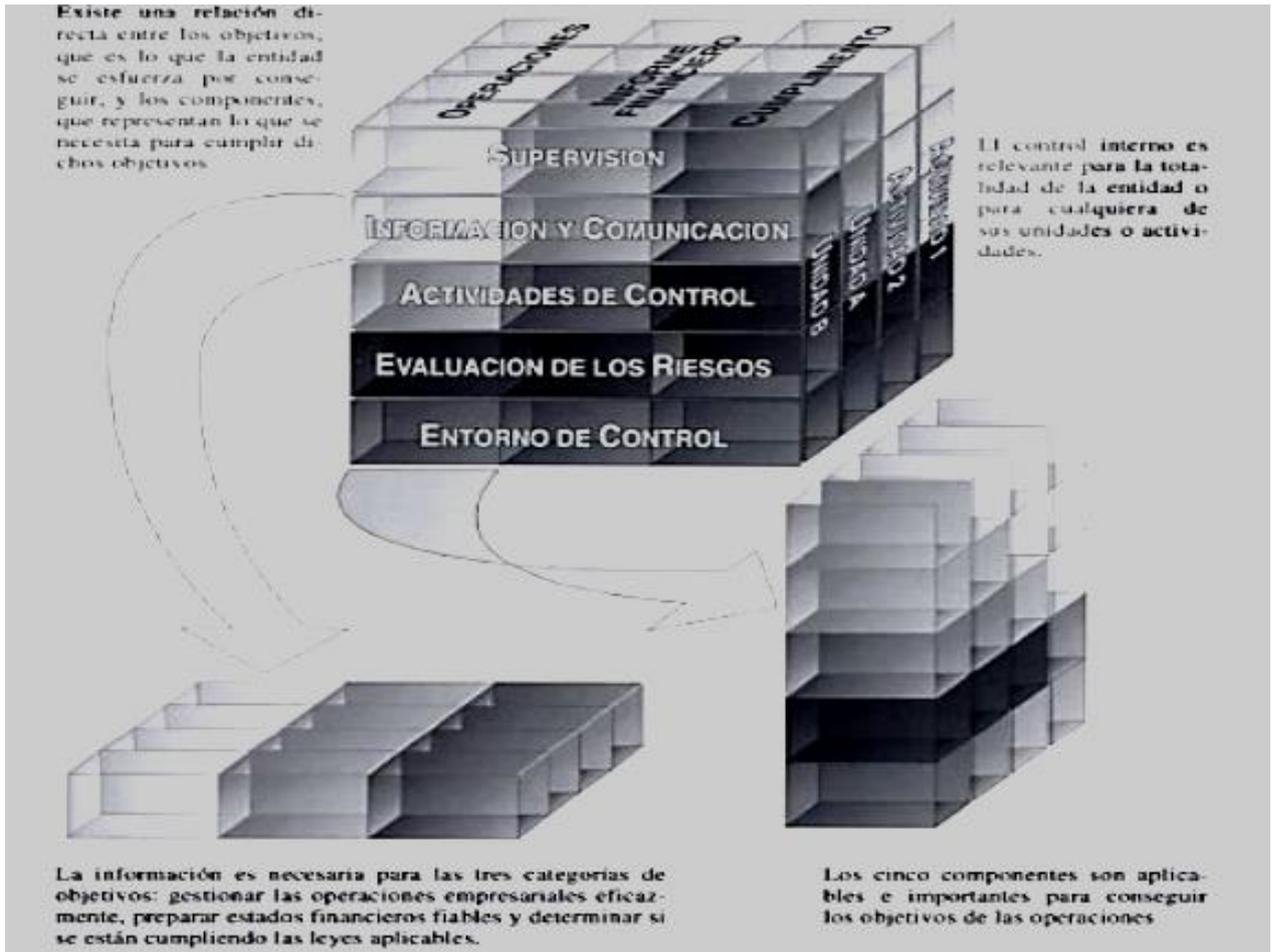


Figura 02

Componentes del Control Interno

Fuente: Coopers & Lybrand, (1997)

Ambiente de Control:

En primer lugar, tenemos a Coopers y Lybrand, (1997) que infiere del Entorno de Control que: “Tiene efectos de gran alcance en la organización de las operaciones de la empresa y en el establecimiento de objetivos en la evaluación de riesgos” (p.27). Los autores Coopers y Lybrand cambian el nombre de este primer componente del control interno, pero tiene el mismo fin que es estructurar las actividades para obtener los objetivos y evaluar o medir los riesgos.

En segundo lugar, tenemos a Fonceca (2011) que infiere del Ambiente de Control que: “Establece el estándar para el control interno dentro de una organización y sirve como su pilar principal” (p.49). Según el autor, este componente inicial sirve como base para el resto del control interno e implica crear condiciones en las que se aliente a los empleados a tomar medidas proactivas hacia una mejor organización y crecimiento.

Para finalizar Estupiñan (2015) infiere del Ambiente de Control que: “Consiste en desarrollar un ambiente que respete a sus empleados y el entorno de su personal” (p.56). Como podemos observar todos los autores tienen la misma conceptualización del primer componente con pequeñas diferencias, pero con una misma finalidad que es obtener un buen entorno laboral que estimule a un mejor desenvolvimiento del personal.

Evaluación de Riesgo:

En primer lugar, tenemos a Coopers y Lybrand, (1997) infieren de la Evaluación de Riesgos que: “Cada organización tiene su propio conjunto único de peligros internos y externos que deben evaluarse” (p.43). Estos son los riesgos que se origina al invertir en este proyecto, lo ideal es alcanzar los objetivos, pero muchas veces se fracasa, es por ello que hay que evaluar el riesgo para no fracasar.

En segundo lugar, tenemos a Fonceca (2011) infiere de la Evaluación de Riesgo que: “Los riesgos que podrían impedir o retrasar el logro de los objetivos de control se identifican y evalúan para que se puedan tomar las medidas adecuadas” (p.49). Para el autor cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos o internos que tiene que ser evaluados, para ello se tiene que identificar los objetivos inicialmente y tratar de minimizar al máximo los obstáculos o problemas que puedan aquejar a la empresa.

Para finalizar Estupiñan (2015) infiere de la Evaluación de Riesgo que: “Es el proceso de identificar amenazas potenciales para el éxito y descubrir qué se debe hacer para mitigarlas” (p.60). Como podemos observar todos los autores tiene la misma conceptualización la cada componente con pequeñas diferencias, pero con una misma finalidad en este caso podemos resumir que la evaluación de riesgo es el estudio de los riesgos que podamos tener y buscar alternativas que los minimicen.

Actividades de Control:

En primer lugar, tenemos a Coopers y Lybrand, (1997) infiere de las Actividad de Control que: “Compuesto por los lineamientos establecidos para garantizar que las órdenes de la gerencia se cumplan” (p.67). En este caso para el autor ya hay políticas, normas, procedimientos establecidos las cuales tienen que ser cumplidos para poder obtener resultados positivos que mejoren el estado actual de la empresa.

En segundo lugar, tenemos a Fonseca (2011) infiere de las actividades de control que: “Políticas y procesos de gestión que garantizan que los trabajadores sigan las directivas que recibieron para completar las tareas que se les asignaron” (p.49). Las aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, protección de activos y separación de responsabilidades son instancias de acciones que apuntan al objetivo de disminuir los riesgos vinculados al logro de esos objetivos dentro de este componente.

Para finalizar Estupiñan (2015) infiere de las Actividades de control que: “Son las acciones que realizan la dirección y otros empleados de la empresa para llevar a cabo las tareas cotidianas de la organización” (p.65). Como podemos observar todos los autores tiene la misma conceptualización la cada componente con pequeñas diferencias, pero con

una misma finalidad es por ello que resumimos a las actividades de control como los procesos controlados para obtener mejor resultado.

Información y Comunicación:

En primer lugar, tenemos a Coopers y Lybrand, (1997) infieren de la información y comunicación que: “Es esencial encontrar, recopilar y compartir los datos correctos de manera oportuna que permita a todos desempeñar sus funciones asignadas” (p.81). Para el autor este componente tiene como finalidad tener siempre una constante comunicación entre todos los colaboradores para que puedan asumir las responsabilidades con más claridad apoyando en mejorar la estabilidad de la empresa.

En segundo lugar, tenemos a Fonceca (2011) infier de la Información y Comunicación que: “Implica los medios de comunicación de la organización y los procesos e informes que ayudan a la dirección a realizar su trabajo” (p.49). El autor considera que para que cada empleado realice sus tareas y pueda asumir errores, es necesario identificar, recopilar y transmitir información relevante en la forma y en el tiempo que lo permita. El autor espera que al implementar esta característica, los roles de todas las partes involucradas sean más transparentes y surjan menos problemas en el futuro.

Para finalizar Estupiñan (2015) infiere de la Información y Comunicación que: “Están dispersos por toda la organización y todos contribuyen a un objetivo de control más amplio” (p.68). Como podemos observar todos los autores tiene la misma conceptualización la cada componente con pequeñas diferencias, pero con una misma finalidad, en este caso para el autor la información y comunicación es muy importante en el proceso de alcanzar los objetivos y con ellos podamos minimizar los errores y

problemas que se presenten a lo largo del periodo así alcanzar nuestros objetivos de una manera más eficaz.

Supervisión:

En primer lugar, tenemos a Coopers y Lybrand, (1997) infieren de la supervisión que: “Resulta necesario realizarla, evaluando la calidad de su rendimiento” (p.93). Para el autor es de suma importancia supervisar el rendimiento del nuevo sistema impuesto para así poder evaluar y saber que tan propicio fue incrementar este nuevo sistema a nuestra empresa, partiendo de este punto poder dar como concluido o por lo contrario realizar los ajustes necesarios para tener mejores resultados.

En segundo lugar, tenemos a Fonceca (2011) infiere de la Supervisión que: “Es un método para medir la eficacia de los controles internos y mejorar su calidad con el tiempo” (p.49). Para este autor después de generar un buen ambiente laboral para concientizar a los colaboradores, evaluar los riesgos que se tiene en la empresa para llegar a nuestros objetivos, poner en marcha algunas actividades para controlar esos riesgos, informar y comunicar a todos los colaboradores, se tiene que supervisar esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones.

Para finalizar Estupiñan (2015) infiere de la Supervisión que: “Los componentes y elementos de los sistemas de control deben ser revisados y evaluados sistemáticamente por la dirección” (p.71). Como podemos observar todos los autores tiene la misma conceptualización la cada componente con pequeñas diferencias, pero con una misma finalidad, en este caso para el autor la supervisión es muy importante en este proceso, ya que sí podemos tener la claridad de que los procesos o técnicas utilizadas están funcionando de una manera eficiente.

Rentabilidad.

Podemos encontrar muchos conceptos y definiciones sobre rentabilidad entre ellos uno de los autores dice que:

Un proyecto resulta rentable cuando los beneficios que genera superan los recursos que consume. Si bien un proyecto puede tener una probabilidad, incluso sustancial, de ser muy rentable, también existe la posibilidad de que sus resultados resulten muy desfavorables. En consecuencia, la atención no debe centrarse únicamente en la rentabilidad de un proyecto, sino más bien en la probabilidad de alcanzar distintos niveles de rentabilidad (Companys y Corominas, 1988, p.36)

En esta cita no mencionan los autores que lo más importante en todo proyecto es la probabilidad que tenga rentabilidad, pero tener en cuenta que todo proyecto puede ser muy rentable como por lo contrario puede tener resultados negativos y es muy cierto al crear un proyecto uno se visualiza y trabaja para que sea 100 % probable y rentable, pero con el transcurso nos podemos dar cuenta de las falencias y muchas veces se puede tener fracasos.

Consecuentemente para Sánchez (2002) la rentabilidad es: “Es un concepto que se aplica a cualquier actividad en la que se movilizan recursos (humanos, materiales y financieros) para producir un resultado” (p.20). Aunque, con otras palabras, pero explica de la misma manera que la rentabilidad es una acción económica, en términos generales el autor menciona que la rentabilidad es el rendimiento que se obtiene en un determinado tiempo que se produce con los capitales utilizados y ciertamente la rentabilidad es el resultado del capital invertido en un proyecto.

Finalmente, Companys y Corominas (2011) conceptualiza a la Rentabilidad como: “El retorno de la inversión (ROI) de un producto es su capacidad de proporcionar beneficios en relación con el gasto inicial realizado en él” (p.23). Apreciando este concepto tiene la misma base que los demás autores quizá con distintas palabras, pero todo lleva al beneficio económico que se obtiene al invertir en un proyecto.

Estado de Resultados.

En primera instancia tenemos a Horngren, Harrison y Bamber (2003) los cuales conceptualizan al Estado de Resultado: “Es un registro de la actividad financiera de una empresa durante un período de tiempo determinado, generalmente un mes o un año” (p.17). Partiendo del concepto del autor podemos inferir que el estado de resultados es un resumen económico de una entidad en un determinado periodo, podemos visualizar todos los ingresos y salidas de dinero y es donde se expresa como resultado final la utilidad neta del ejercicio para la toma de decisiones posteriores.

En segunda instancia para Bernal (2004) conceptualiza el Estado de Resultado como: “Qué le ha ocurrido a la empresa y cuánto dinero ha ganado o perdido durante un período de tiempo determinado” (P.154). Continuando con la explicación del concepto anterior también llegan a la conclusión que el Estado de Resultado nos muestra la utilidad o déficit de la empresa en otras palabras, la ganancia o pérdida de la operación.

El estado de resultados, a menudo llamado estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados, es el principal de los dos estados para obtener información de marketing. Detalla los ingresos, COGS y costos operativos de la empresa durante el período de tiempo especificado. Es una

instantánea en el tiempo de las actividades económicas de una empresa. (Aching, 2004, p.42)

De todo lo descrito anteriormente se llega a la conclusión que el Estado de Resultado es un fiel resumen de los ingresos y gastos de la empresa en un determinado tiempo, con ello concuerdan todos los autores, este último infiere también que se puede confrontar con los estados de un periodo a otro y detectar deficiencias para tomar acciones pertinentes.

Utilidad Neta

En primer lugar, Quevedo (2003) define que la utilidad neta es: “El cambio que se observa en el patrimonio neto de una entidad, después de su mantenimiento, dentro de un período contable determinado, inducido por transacciones realizadas, acontecimientos y otras condiciones, salvo dividendos y movimientos relacionados con el capital aportado” (p.44). Para el autor la utilidad es el resultado de capital contable después de su mantenimiento quiere decir después de aplicar los gastos realizados.

En segundo lugar, Montero (1969) define que la utilidad neta es: “Aquella que percibe la empresa una vez deducida el impuesto a la renta de la renta imponible” (p.84). Para el autor la utilidad es el resultado final que percibe la empresa luego de aplicar todos los gastos hasta la renta imponible, en conclusión, la utilidad vendría a ser la ganancia que tiene la empresa luego de una operación realizada.

Finalmente, Lawrence (2003) define a la utilidad neta es: “La utilidad obtenida al restar y sumar la utilidad operacional, los gastos e ingresos no

operacionales, los impuestos y la reserva legal” (p.58). Según la perspectiva del autor, el beneficio neto constituye el total de todas las ganancias y gastos menos los impuestos y reservas obligatorios. Esto se alinea con la noción sostenida por otros autores, aunque articulada de manera diferente, todos convergiendo en la idea de que ganancia significa la ganancia financiera obtenida al final de un período definido.

Cuadro 01 Matriz

OBJETIVOS GENERAL: IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COMPRAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA LEI GRUPO LAZ S.A.C.				
Conceptualización de la Variables	Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores
El término "gestión de riesgos" se refiere a los esfuerzos coordinados de la alta dirección y los empleados para identificar, evaluar y mitigar las amenazas que podrían tener un impacto negativo en la empresa.	Identificar los objetivos del control interno que benefician a la empresa LEI Grupo Laz S.A.C.	SISTEMA DE CONTROL INTERNO	OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	EFICIENCIA PROTECCION
	Aplicar los componentes de control interno en la empresa LEI Grupo Laz S.A.C.		COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	AMBIENTE DE CONTROL EVALUACIÓN DE RIESGO ACTIVIDADES DE CONTROL INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SUPERVISIÓN
El retorno de la inversión (ROI) es una métrica de desempeño monetario que se utiliza para medir cuánto dinero se generó en relación con la cantidad de dinero invertida en un esfuerzo.	Conocer los estados de resultados luego de aplicar el Sistema de Control Interno en la empresa LEI Grupo Laz S.A.C.	RENTABILIDAD	ESTADO DE RESULTADOS	UTILIDADES

Fuente: Creación Propia

2.2.1 Definición de Términos Básicos.

Dentro de este aspecto, se desglosaron teóricamente los siguientes términos:

Sistema de Control Interno.

Consiste en todo lo que las autoridades y los responsables hacen y ponen en práctica, desde planes y actividades hasta estándares y registros, procesos y actitudes, todo con el objetivo de evitar peligros para el público.

Rentabilidad.

Cuando se habla de desempeño monetario, el retorno de la inversión (ROI) describe la conexión entre el éxito de un esfuerzo y la cantidad de dinero invertido en él.

Área de Compras.

Es responsable de la adquisición de bienes y la administración de servicios esenciales para el buen funcionamiento del negocio y el logro de sus objetivos.

Desarrollo Económico.

Puede describirse como la capacidad de naciones o regiones de producir riquezas para preservar la prosperidad o el bienestar económico y social de su población.

Niveles de Riesgo.

Probabilidades de que ocurran eventos indeseables en una inversión, así como sus ramificaciones financieras para el inversionista.

Fraude.

Estafar a alguien sin dinero sabiendo que saldrás con la tuya.

Organismos Internacionales.

El término abarca "cualquier colectivo u organización que exista más allá de los límites de un solo estado y establezca un marco estructural duradero".

Transporte de Carga.

Sirve para trasladar determinadas mercancías de un lugar a otro. Este es un eslabón de la cadena logística, que se encarga de entregar un producto o varios artículos a su destino final en el momento y lugar especificados. Forma parte de la red de distribución, ya que transporta los artículos a un coste determinado (lo que se conoce como flete). Las mercancías se trasladan desde su origen hasta su lugar de destino final, con paradas en las instalaciones de embarque, almacenamiento y descarga a lo largo del camino.

Micro y Pequeña Empresa.

Una empresa es cualquier grupo organizado de personas con la intención de participar en operaciones económicas como la extracción, procesamiento, fabricación, distribución y venta de recursos.

Manual de Procedimientos.

Todas las políticas, funciones, sistemas y procedimientos para las diversas actividades se describen en este documento, el cual forma parte del sistema de Control Interno y está diseñado para adquirir dicha información de manera minuciosa, ordenada, sistemática y completa.

Activos.

La liquidez es la facilidad con la que un activo puede convertirse en efectivo y se utiliza para categorizar los activos de una empresa. El paraíso dividido es un reino que no puede mantenerse en pie. Propiedad real. Los equipos y los bienes inmuebles son ejemplos de activos en uso, ya que no se compran con la intención de revenderlos.

Eficiencia.

La confianza es la confianza en que algo o alguien proporcionará lo esperado. La idea también suele estar vinculada a otras de poder o actividad.

2.2.2 Tipos de Gestión del Cambio (Estructura, estrategias, personal y procesos).

El psicólogo social y filósofo Kurt Lewin (1890-1947) desarrolló uno de los modelos de cambio iniciales, que utilizaremos como marco para este capítulo. Este modelo consta de tres etapas: descongelación, cambio y recongelación.

Etapa del descongelamiento

En esta etapa se realizaron encuestas (Anexo A) para poder obtener las fallas y cuellos de botella que se tenían en los procesos los cuales daban como resultado pérdida económica y problemas laborales. Para realizar esta primera etapa de hallazgos se elaboró una encuesta con preguntas base del área para partir de esos resultados y tener como conocimiento el estado actual de la empresa.

Como resultado de la encuesta se obtuvo problemas y errores en el área de compras ya que no se tenía contacto directo con los proveedores y muchas ocasiones se realizaban las compras en ruta, también se pudo observar que durante el periodo existieron pérdidas de los comprobantes de pago, a su vez también se pudo visualizar que la rendición de gastos se demoraban demasiado y no tenían comprobante de pago muchos de ellos, para dar inicio con la siguiente etapa se llamó a una reunión para informar la problemática obtenida, a su vez se concientizó a todo el personal para obtener su apoyo en la siguiente etapa y puedan aceptar el cambio.

Etapa de cambio o movimiento

Una vez encontrado e identificado los problemas se desarrollaron procesos y nuevas plantillas que eran necesarios para llevar un buen control y no se vuelva a repetir los errores anteriores, para ellos se citó a reunión y capacitaciones al personal que intervienen en este proceso, como son los conductores y el encargado de las compras, estas reuniones se explicaron lo encontrado en la encuesta inicial, se plantearon soluciones y hubo acuerdos entre todo el personal.

Muestra de ello se puede observar el anexo B, anexo C y anexo D y anexo E.

Etapa de congelamiento

En esta nueva etapa ya se tiene el nuevo proceso a realizar por los colaboradores implicados en el área, lo que se requiere es tener constancia en el uso de las misma provocando una disminución de los problemas anteriores para alcanzar los objetivos trazados, posteriormente se evaluó el cambio realizado y se encontraron mejores resultados, es por ello que se seguirá con este nuevo procedimiento y seguiremos incrementando en otras áreas donde también hay problemas y falta de procesos.

Muestra de ello se adjuntará el Estado de Resultados comparativo que se presentarán en la siguiente etapa.

2.2.3 Planificación Operativa para instrumentar el cambio (que se desprende de la planificación Estratégica de la Empresa).

En esta ocasión se propone la implementación de un Sistema de Control Interno a las áreas críticas de la empresa donde incrementaremos nuevos procesos y creación de formatos necesarios para el control y obtener mejores resultados de los colaboradores, en este caso tomaremos al área de logística, específicamente al departamento de compras ya que es donde hemos encontrado problemas en sus procesos laborales y estas repercuten en la rentabilidad de la empresa puesto que se desea reducir estas fallas o errores encontrados a través de este estudio realizado.

2.2.4 Diagnóstico Inicial.

Cuadro 02

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES y AMENAZAS

FODA



Fuente: Creación propia

a) Fortalezas.

- La empresa LEI Grupo LAZ S.A.C, cuenta con el capital de trabajo necesario para poder movilizar toda la operación y no existan imprevistos que afecten nuestro desempeño y confiabilidad del cliente.
- Los socios, gerentes, y colaboradores tenemos una amplia experiencia en el rubro de transporte es por ello que podemos identificar las

dificultades y donde se genera el cuello de botella para poder darle una solución y no afecte nuestra operación.

- La tecnología es un gran aporte ya que facilita muchos procesos, acorta tiempos y mejora las comunicaciones, en nuestro caso es de mucha ayuda ya que evitamos enviar dinero en altas cantidades a los conductores utilizando las transferencias bancarias, con ello disminuimos el riesgo de robo.

b) Oportunidades.

- Podemos encontrar una gran variedad de proveedores tanto de combustible, repuestos, llantas y demás artículos necesarios para poder brindar un buen servicio y también cuidemos nuestro capital, a los cuales podemos evaluar y tener comunicación directa para no tener ningún inconveniente. También podemos tener créditos en los diferentes proveedores según la confianza generada.

c) Debilidades.

- Una de nuestras debilidades es la falta de procesos establecidos para las compras y para la rendición de gastos de los conductores; ya que en el primer punto no tenemos proveedores estables o ya identificado como confiables es por ello que tuvimos problemas, en el segundo punto los conductores no tienen un proceso explícito para la rendición de sus gastos y en muchas ocasiones no pedían facturas por desconocimiento.

- La falta de comunicación directa con nuestros proveedores es una de nuestras principales debilidades ya que teníamos proveedores al paso y con los cuales no teníamos ninguna comunicación es por ello de muchas dificultades ya identificadas nos afectaron económicamente.

d) Amenazas.

- Como en todo negocio estamos expuesto a fraudes, ya sea de nuestros proveedores, clientes y hasta de los mismos colaboradores, es por ello que se requiere implementar un sistema de control interno para no tener fugas de dinero y poder tener establecido todos los procesos para así poder incrementar nuestra rentabilidad.

- Se ha podido identificar a proveedores no confiables, establecimientos donde se realizaban fraudes con los trabajadores de los proveedores, los cuales nos generan pérdidas económicas y desconfianza, todo ello afecta a la rentabilidad de la empresa y extiende más nuestro propósito de alcanzar nuestros objetivos identificados como empresa.

2.2.5. Alcance.

El presente trabajo de suficiencia profesional se elaboró durante 3 meses, desde el 18 de Setiembre donde se inicia identificando nuestro tema y la formulación del problema, se está culminando el 19 de diciembre habiendo iniciado el uso del cambio propuesto para mejorar el problema identificado.

2.2.6. Plan Operativo.

En la empresa LEI Grupo Laz S.A.C. tenemos un área crítica, el cual se logra apreciar con el día a día del trabajo. Se encontró el área de Logística, específicamente el departamento de compras con falta de control para mejorar ello se muestra el siguiente plan operativo.

Se desarrollará la implementación de Control Interno en el área de Compras.

La situación inicial del área de Compras, es la inadecuada pues no tienen un trato directo con el proveedor y no llevan un buen control, les falta analizar a los diferentes proveedores del mercado existente, al realizar un seguimiento se encontró desfalcos en ella.

Puntos Observados:

Tenemos los siguientes puntos observados:

No cuentan con proveedores de confianza.

No se cuenta con proveedores de confianza, ya que las compras se realizan en cualquier establecimiento, es por ello que hay fugas de dinero con la mala práctica de los empleados. Se pudo captar tras realizar seguimientos que en el grifo donde abastecían combustible había un acuerdo entre conductor y personal del grifo quien abastece de combustible al vehículo, en donde si el surtidor marcaba S/ 1,500.00 el personal del grifo pedía autorización al conductor de incrementar S/ 200.00 más en la factura siendo un total de S/ 1,700.00 el cual era pagado por la empresa.

Faltante de comprobantes de pago.

Los conductores, cuando rinden cuenta al momento de llegar del viaje realizado, no entregan comprobantes de pago por todo el dinero transferidos a su cuenta para los gastos, ya que infieren que no todos los establecimientos entregan comprobantes de pago.

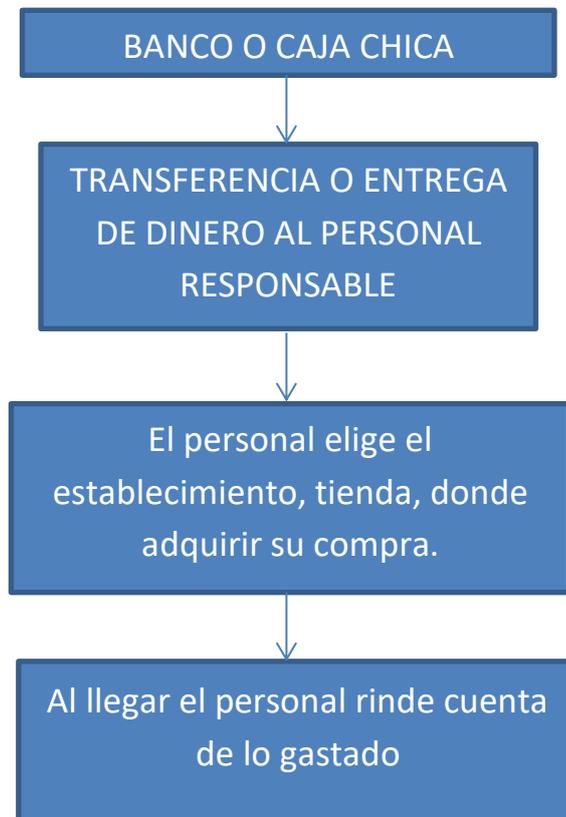
Extravío de Comprobantes de Pago.

Al momento que se entrega los comprobantes de pago no son registrados ni archivados, el tiempo se dilata y en muchas ocasiones se han extraviado surgiendo una pérdida de crédito fiscal para nosotros.

Flujograma Actual del Proceso de Compras.

Figura 04

Proceso de Compras Actual



Fuente: Creación Propia

Propuesta de Mejora en el Área de Compras.

Con estas propuestas se brinda al personal que labora en nuestra entidad los nuevos procesos que se van a realizar al momento de efectuar una compra, los registros y la liquidación de gastos que es en donde se atendió problemas, como respuesta a ello se apreciarán la mejora en los puntos afectados con la continuidad de uso de estos nuevos procesos y materiales.

Para Contar con Proveedores de Confianza.

Se seguirá el siguiente procedimiento:

- a) El encargado de logística recolectará posibles proveedores confiables para las diferentes necesidades de nuestra empresa.
- b) Se evaluará los precios y referencias de los proveedores tanto de combustible, llantas, repuestos, mantenimiento preventivo, etc.
- c) Se tendrá una comunicación directa con nuestros principales proveedores para que toda coordinación y pago se realice directamente con el área correspondiente, y se procederá al llenado de un formato con sus principales datos. (Anexo B).

Para la Falta de Comprobantes de Pago

Se realizó una charla a los conductores donde se les explicó la correcta solicitud de los comprobantes de pago en todo establecimiento donde realicen consumos, se firmó un acuerdo donde se comprometen a presentar los comprobantes del 80 % del dinero entregado o depositado a sus cuentas para gastos todo ello bajo su responsabilidad. (Anexo C).

Para el Extravío de Comprobantes de Pago.

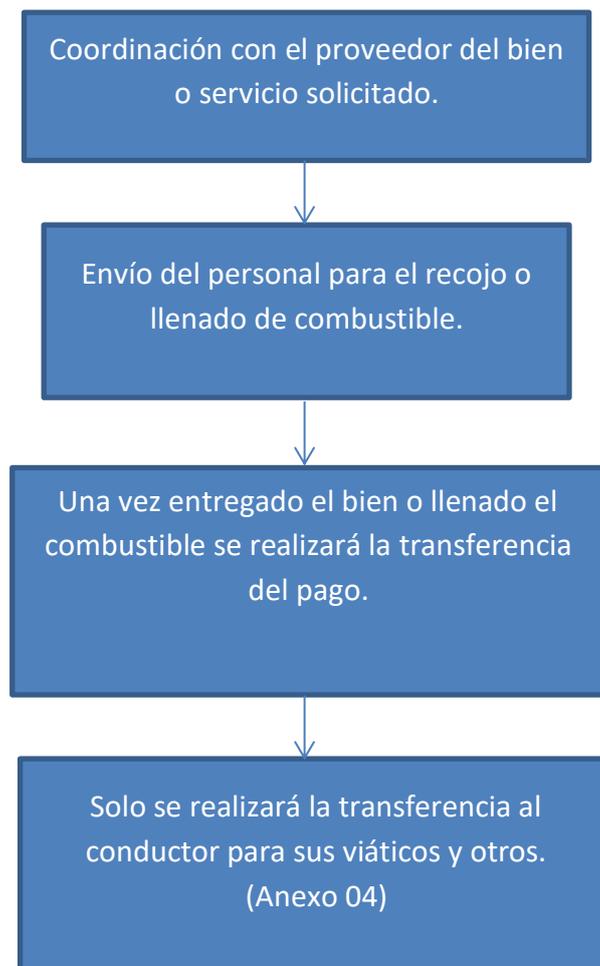
Se realizó un nuevo procedimiento para el personal que recibe los comprobantes de pago, el encargado del área de compras recibirá todo comprobante de pago y lo registrará diariamente, posteriormente

archivando en el lugar correspondiente para así reducir al máximo ese porcentaje de extravío de documentos y a su vez reducir el pago de impuesto elevado que se realiza en algunos casos por la falta de la documentación. (Anexo D).

Nuevo Flujo grama Para el Proceso de Compras.

Figura 05

Nuevo Proceso de Compras



Fuentes: Creación Propia

Resultados Obtenidos al Implementar la Propuesta de Control Interno en el Departamento de Compras.

Cuadro 03

Resultados con la Propuesta de Control Interno

SIN LA PROPUESTAS	CON LA PROPUESTA
. No contábamos con proveedores estables y de confianza.	. Se cuenta con proveedores estables y de confianza, los cuales hasta generan créditos.
. Al rendir cuentas los conductores no entregaban los comprobantes de pago necesarios.	. Se entregan comprobantes de pago, nos ayuda a disminuir los impuestos
. Se extraviaban los comprobantes de pago	. Ya no se pierden los documentos ya que se registran y archivan al instante, reduce el pago de impuestos.

Fuente: Creación propia

Estado de Resultados

Como demostración de los resultados obtenidos en el primer mes de aplicación del Sistema de control interno en el Área de Compras, se demuestra reflejado en los Estados de resultados, donde se puede apreciar la variación los gastos de ventas de un periodo a otro.

Lo registrado se obtuvo en un mes de labor, a medida que pasa el tiempo se encontraran mejores resultados y se proyectará a usar nuevos métodos y procesos los cuales nos ayude a crecer como empresa.



Al 31 de octubre del 2018

(soles)

ESTADO DE RESULTADOS	2018
	S/
VENTAS NETAS	832,811
Costo de Ventas	-717,962
	<hr/>
Utilidad Bruta	114,849
	<hr/>
GASTOS DE OPERACIÓN	
Gastos de	
Administración	-42,575
Gastos de Ventas	0
	<hr/>
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	-42,575
	<hr/>
UTILIDAD OPERATIVA	72,274
	<hr/>
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Ingresos	
Financieros	0
Ingresos Diversos	0
Gastos Financieros	-41,200
Otros ingresos gravados	0
Gastos Excepcionales	0

Resultado por Exposición a la Inflación	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y GASTOS	-41,200
RESULTADO DEL EJERCICIO	77,137



Al 31 de noviembre del 2018
(soles)

ESTADO DE RESULTADOS	2018 S/
VENTAS NETAS	952,192
Costo de Ventas	<u>-782,960</u>
Utilidad Bruta	169,232
GASTOS DE OPERACIÓN	
Gastos de Administración	-46,795
Gastos de Ventas	<u>0</u>
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	-46,795
UTILIDAD OPERATIVA	122,437
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Ingresos Financieros	0
Ingresos Diversos	0
Gastos Financieros	-45,300
Otros ingresos gravados	0
Gastos Excepcionales	0

Resultado por Exposición a la Inflación	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y GASTOS	-45,300
RESULTADO DEL EJERCICIO	77,137

De los estados financieros, en el primer estado financiero al 31 de Octubre del 2018 solo observemos el costo de venta, el total de Costo de Ventas es de S/ 717,962.00 haciendo un aproximado mensual nos da S/ 71,796.20 mensual; comparando con el segundo estado financiero al mes de noviembre del 2018 podemos ver que el costo de ventas de solo el mes de noviembre es S/ 64,998, eso quiere decir que ya podemos visualizar una diferencia de S/ 6,798.20 en el primer mes de Implementación del Sistema de Control Interno en el Área de Compras.

Si esto visualizamos en el primer mes tendremos un proyectado de S/ 81,578.00 en un año, esto quiere decir que dicha implementación está siendo favorable para nuestra empresa, y aún faltan más elementos por medir como son el pago de impuesto.

2.2.7. Limitaciones.

Las limitaciones obtenidas para realizar este trabajo fueron, el factor tiempo ya que dedicarse a las labores diarias y a su vez tomarse un tiempo para analizar, realizar seguimientos y plantear las soluciones son complicadas, por otro lado al realizar el seguimiento y detectar los problemas y fraudes que se vinieron dando hubo cierta incomodidad del personal, también para adherirse a este nuevo proceso y plan de trabajo hay cierto rechazo de los trabajadores la cual se pudo manejar al explicarles que es por el bien de la empresa y esta a su vez para nosotros que formamos parte de ella.

Una limitación fue obtener el apoyo voluntario y consciente del personal involucrado, ya que tenían sus propias ideas y resistencia al cambio. Se necesitó un esfuerzo considerable para concientizar al personal y ganar su apoyo para la nueva forma de trabajo, que requería tiempo de adaptación. Sin embargo, esto es crucial para mejorar los resultados laborales y promover el crecimiento profesional.

2.2.8. Análisis de Costo y Equilibrio.

En el siguiente cuadro podemos observar todos los gastos en los que incurrimos en todo el proceso.

Cuadro 04
Costo de implementación

COSTO DE IMPLEMENTACIÓN	SUB TOTAL	TOTAL
RECURSOS HUMANOS		S/200.00
Capacitaciones y Reuniones	S/200.00	
RECURSOS MATERIALES		S/119.00
500 hojas bond	S/14.00	
1 Frasco de tinta para impresión	S/40.00	
10 Lapiceros	S/20.00	
1 Usb	S/35.00	
10 Micas	S/10.00	
RECURSOS TECNOLÓGICOS		S/140.00
Internet	S/40.00	
Proyector multimedia	S/100.00	
RECURSOS PÚBLICO		S/50.00
TOTAL COSTO DE IMPLEMENTACIÓN		S/509.00

Fuente: Creación Propia

2.2.9. Cronograma de Actividades.

En el siguiente cuadro podemos observar el cronograma de actividades realizados en todo el proceso.

Cuadro 05

Cronograma de Actividades

FACTOR DE CONTROL	TIEMPO SEMANAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Recolección de los datos de la empresa y la descripción del escenario problema.	1 semana													
Encuesta al personal administrativo y contable.	1 semana													
Formulación del escenario problema, objetivo generales y específicos.	2 semanas													
Búsqueda de nuestros antecedentes y bases teóricas.	2 semanas													
Aplicación de las normas APA y definición de términos base.	1 semana													
Identificación de los principales problemas (Diagnóstico inicial).	1 semana													
Plan operativo (Acciones y estrategias).	2 semanas													
Charlas, capacitaciones y reuniones.	1 semana													
Elaboraciones de formatos integrados a la empresa.	1 semana													
Análisis del resultado.	1 semana													

Fuente: Creación Propia

2.3. MARCO HISTORICO

2.3.1 MARCO HISTORICO DEL CONTROL INTERNO

La contabilidad de entrada simple se utilizó en ciudades egipcias, fenicias y sirias. El fraile franciscano Lucas Paccioli o Pacciolo, más conocido como Lucas di Borgo, publicó un libro sobre contabilidad por partida doble en 1494 en Venecia, en una época en la que los libros de contabilidad parecían ejercer un control firme sobre las operaciones comerciales.¹ La exigencia de regular las tareas que antes eran realizados por máquinas bajo la supervisión de múltiples trabajadores aparece por primera vez durante la revolución industrial.

Se afirma que el inicio del Control Interno surge con la partida doble, uno de los mecanismos de control, pero no fue hasta finales del siglo XIX que los empresarios se preocuparon por construir y establecer sistemas suficientes para la protección de sus intereses. Además, ya sean privadas o públicas, con o sin fines de lucro, las empresas de todo tipo son vulnerables a una amplia variedad de amenazas, por lo que el Control Interno se desarrolló como una medida proactiva para eliminar o mitigar en gran medida estos peligros.

Las administraciones de las organizaciones deben estar constantemente alerta contra las amenazas que plantea el incumplimiento de las innumerables normas y regulaciones provenientes de organizaciones federales, provinciales y municipales, incluidas aquellas relacionadas con los impuestos, el trabajo, el medio ambiente, los consumidores, la contabilidad, la banca, las corporaciones y la industria. bolsa de Valores.

Verificar la sumisión de las diferentes regiones o sectores a las políticas de la empresa, así como el cumplimiento de la normativa interna y numerosos estándares en materia de seguridad y control interno, es un requisito adicional. A partir de la década de 1980, varios países desarrollados tomaron medidas para abordar las crecientes preocupaciones sobre la amplia variedad de conceptos, definiciones e interpretaciones aplicadas al control interno a escala global. Obviamente, estas medidas se adaptaron al clima empresarial prevaleciente en las naciones capitalistas del mundo.

Dado que el verdadero objetivo era aumentar la seguridad de los accionistas corporativos y mejorar la precisión y apertura de los informes financieros, esta justificación es evidente por sí misma. El objetivo era definir un nuevo marco conceptual para el control interno que pudiera incorporar las diferentes definiciones y conceptos que se le han aplicado, ya sea por organizaciones públicas o privadas, ya sea mediante la realización de auditorías internas o externas, o por académicos y formuladores de políticas en diferentes ámbitos. niveles.

Debido a los numerosos problemas generados por su ineficiencia, el control interno ha ido ganando relevancia en los últimos años en una variedad de países. Un factor contribuyente es el hecho de que todos los miembros de las Juntas Directivas de las numerosas actividades económicas que se desarrollan en cualquier país (El Salvador no es una excepción) no asuman adecuadamente su responsabilidad. Generalmente se piensa que el control interno es algo de lo que sólo deberían preocuparse los contadores.

Para abordar estas cuestiones, la Comisión Treadway convocó en 1985 a un grupo en los Estados Unidos de América conocido como Comisión Nacional sobre Informes Financieros Fraudulentos (también conocido como Comité de Organizaciones Patrocinadoras o COSO)³. Este grupo incluía representantes de la Asociación Norteamericana de Contabilidad (AAA), el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)

y la Comisión Treadway. El llamado Informe COSO sobre Control Interno fue escrito por Coopers & Lybrand (versión en inglés) y publicado en Estados Unidos en 1992 después de años de deliberación y discusión. En 1997, la comunidad hispana unió fuerzas con el Instituto Español de Auditores Internos (IAI). (www.gestiopolis.com www.monografias.com)

2.4 MARCO LEGAL

2.4.1 MARCO LEGAL DEL CONTROL INTERNO

Tener un sistema de control interno sólido es crucial para toda empresa que quiera tener éxito en el mercado actual.

Este artículo tiene como objetivo rastrear el desarrollo de un sistema integrado de control interno. Las investigaciones sobre la evolución de las prácticas contables en todo el mundo y en Cuba descubrieron cuatro fases distintas para el control interno: inicio, evolución, maduración e incorporación total.

Dado que la integración se está construyendo en el corazón del sistema empresarial, es necesario fortalecerla con herramientas como el cuadro de mando integral y la gestión de procesos, y su gestión debe cuantificarse para que sea más eficaz.

Un sistema integrado que posee una organización, es un conjunto de acciones, actividades y métodos establecidos por la misma, con el fin de salvaguardar información en los distintos campos.

Para la actualidad y con las empresas multifuncionales que salen al mercado, los administradores se enfocan en posesionarse como tal, dejando de lado funciones que aseguren el buen funcionamiento de la

empresa, por tal motivo, recurren al Control Interno; cumpliendo la función de supervisar el trabajo delegado.

El Control Interno nos permite velar por el bienestar de la empresa, evitar pérdidas que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de una empresa.

Algunas empresas por ser pequeñas, se arriesgan al decir que lo son, y que por ser de bajo volumen no exige el control que se debe, pues esto es erróneo al pensar que por el tamaño no tienen las actividades las mismas funciones que una de gran tamaño.

CAPITULO III

DESCRIPCION Y EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

3.1 Descripción del puesto

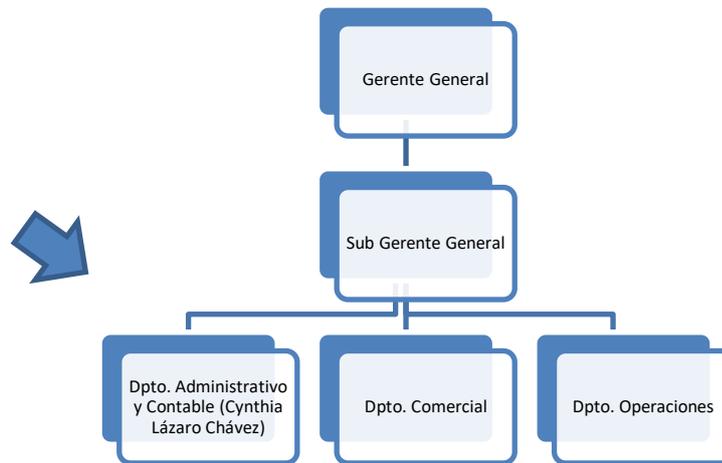
Auxiliar Contable: Persona con formación académica en Contabilidad con conocimientos básicos del registro en los libros contables, uso de MS Excel intermedio y sistemas computarizados contables; también debe de tener habilidades y capacidades como la capacidad de organización, preservar la información de manera confidencial, tener un esmerado conocimiento de las matemáticas y facilidades para detectar errores numéricos de manera eficiente.

Asimismo, es capaz de realizar labores de control, registro, elaboración y declaración de actividades contables y tributarias como el libro de compras y ventas electrónico, liquidación de impuestos, elaboración y presentación del PDT 621 del IGV y Renta, así como el registro de la importación, liquidación, detracción, percepción y retención, asimismo, efectuar el pago de detracciones y cobranza, realizar la conciliaciones bancarias, cancelación de ingresos y egresos, así como de otras actividades realizadas por la empresa.

3.2 Ubicación del puesto en el organigrama

Dentro del organigrama se encuentra el puesto de Auxiliar contable en el departamento Administrativo/Contable.

Organigrama



Fuentes: Creación Propia

3.3 Actividades desarrolladas

- Recepcionar, revisar, clasificar y archivar por fecha de emisión los comprobantes de pago de las compras realizadas por la empresa en diferentes áreas, para la prestación de servicio.
- Emitir las facturas de Ventas por los servicios prestados, con la conformidad de las guías de remisión debidamente selladas por el cliente.
- Control de las cuentas por cobrar por los ingresos obtenidos del servicio prestado según línea de crédito de cada cliente.
- Control de cuentas por pagar a nuestros clientes a la fecha de vencimiento según se dé el caso.
- Liquidar y pagar impuestos mensuales IGV – RENTA
- Revisión del pago de detracciones
- Revisar la conformidad que se encuentren llenados y estén al día los libros contables: Registro de compras, registro de ventas, libro caja y bancos, libro diario, libro mayor, registro de activo fijo.
- Registrar y revisar las conciliaciones bancarias mensuales

- Rendición de cuentas con los conductores.
- Rendición de caja chica mensualmente.

3.4 Clientes Internos

- Los clientes internos están conformados por la empresa con tres socios accionistas.
- También por el gerente y subgerente, quienes garantizan el buen funcionamiento de la empresa.
- También los jefes de las diferentes áreas, como el jefe del departamento Administrativo/Contable, jefe del departamento comercial y el jefe del departamento de operaciones los cuales cumplen sus funciones y se encargan de que cada departamento ayude en el crecimiento de la empresa.
- Los colaboradores de la empresa como los conductores, quienes se encargan de que en cada viaje se entregue la mercadería en el tiempo oportuno y en buen estado.

3.5 Clientes Externos

- Fabrica Peruana Eternit S.A.
- Flowserve Perú S.A.
- Transporte Paredes y Asociados S.A.
- ORETRANS S.A.C.
- ESMETAL S.A.C.
- Mega Representaciones S.A.

3.6 Inconvenientes en el trabajo

- No hay un proceso detallado sobre las compras de insumos y repuestos.
- No contamos con proceso y requerimientos exactos para que los conductores rindan sus gastos del viaje.
- Falta de control en los gastos de la empresa.

- No hay mucha colaboración de parte de los conductores para llevar un buen control de los viajes y los gastos que ellos requieren.
- Mucha carga laboral en el área administrativo/contable ya que se encuentra en un solo departamento.

3.7 Beneficios de la empresa

- Horario de trabajo es de lunes a viernes cumpliendo las 48 horas de jornada.
- Beneficios sociales para todos los colaboradores.
- Estabilidad laboral.
- Satisfacción laboral.
- Ambiente amplio para desarrollar las labores.
- Cada colaborador cuenta con sus materiales y recursos necesarios para trabajar.

3.8 Propuesta mejora

- Se propone la implementación de un Sistema de Control Interno a las áreas críticas de la empresa donde incrementaremos nuevos procesos y creación de formatos necesarios para el control y obtener mejores resultados de los colaboradores.
- Capacitaciones al personal involucrado con las nuevas plantillas y procesos incrementados haciéndoles partícipes de las fallas que se tenía en la empresa.
- Hacer seguimiento del cumplimiento de los nuevos procesos.

CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados de la investigación se arribó a las siguientes conclusiones:

1. Al identificar los objetivos del control interno que benefician a la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C., se concluye que en la empresa hacía falta la implementación de un nuevo sistema de control en las compras para lograr la eficiencia y veracidad en la información financiera obtenida y la protección de los activos de la empresa.
2. Al aplicar los componentes del control interno para el rubro compras en la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C., se concluye que era necesario realizar este estudio para identificar los problemas y proponer procesos que ayuden a mejorar la rentabilidad obtenida.
3. Al conocer el Estados de Resultados Integrales luego de aplicar el sistema de control interno en la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C., se concluye que los resultados mejoraron obteniéndose una significativa diferencia a favor en el costo de ventas, rubro que consolida de manera específica los gastos de gestión realizados.
4. Se concluye que obtuvimos buenos resultados debido a una mayor rentabilidad al reducir fuga de dinero por fraudes y disminuir la perdida de comprobantes de pago, todo ello nos lleva a incrementar nuestra rentabilidad como consecuencia de implementar un adecuado sistema de control interno en el área de compras de la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C.,

RECOMENDACIONES

Posterior a las conclusiones expresadas realizo las siguientes recomendaciones:

1. Seguir aplicando las prácticas del sistema de control interno en la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C. y capacitar al personal encargado del área de compras para que cuenten con los conocimientos necesarios y establecer una política que de buenos resultados.
2. Aplicar el sistema de control internos al rubro de compras y a las diferentes áreas de la empresa adaptándolas a sus necesidades y seguir mejorando la gestión y resultados de la empresa LEI GRUPO LAZ S.A.C.
3. Evaluar periódicamente la situación económica y financiera de la empresa, haciendo uso de los Estados Financieros y de las diferentes técnicas para el análisis e interpretación de la información financiera con el objetivo de obtener información verídica, razonable y confiable para la toma de decisiones.
4. Implementar un manual de organización y funciones que defina las actividades a realizar por cada puesto de trabajo en la empresa, estableciéndose una revisión periódica por Control Interno evitando de esta manera las fugas de dinero, fraudes y pérdidas de comprobantes de pago en perjuicio de la rentabilidad financiera de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ COOPERS Y LYBRAND (1997), LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO, MADRID, ESPAÑA, EDICIONES DIAZ DE SANTOS SA.
- ✓ COMPANYYS, R y COROMINAS, A (1988), PLANIFICACION Y RENTABILIDAD DE PROYECTOS INDUSTRIALES, BARCELONA, ESPAÑA, MARCOMBO SA.
- ✓ SILVA, O (2007), PLANIFICACIÓN EFICIENTE Y TANGIBLE, CARACAS, VENEZUELA, LULU PUBLISHERS.
- ✓ GUTIÉRREZ, P (2006), CURSO DE HACIENDA PUBLICA, SALAMANCA, ESPAÑA, UNIVERSIDAD DE SALAMANCA.
- ✓ LUSTHAUS, C (2002), EVALUACIÓN ORGANIZACIONAL, OTTAWA, CANADÁ, ADB BOOKSTORE.
- ✓ FONSECA, O (2011), SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA ORGANIZACIONES, LIMA, PERÚ, INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN ACCOUNTABILITY Y CONTROL.
- ✓ ESTUPIÑAN, R (2015), CONTROL INTERNO Y FRAUDES, BOGOTÁ, COLOMBIA, ECOEEDICIONES LTDA.
- ✓ FERNÁNDEZ, M Y SÁNCHEZ, J (1997) EFICACIA ORGANIZACIONAL, MADRID, MADRID, EDICIONES DIAZ DE SANTOS S.A.
- ✓ LABEL, W (2016), CONTABILIDAD PARA NO CONTADORES, BOGOTÁ, COLOMBIA, ECOE EDICIONES.

- ✓ VARO, J (1994) GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS SANITARIOS, MADRID, ESPAÑA, EDICIONES DIAZ DE SANTOS SA

- ✓ QUEVEDO, J (2005), PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD BÁSICOS, MÉXICO, MÉXICO, ISEF EMPRESA LIDER,

BIBLIOGRAFÍA WEB

- ✓ <https://economicos.com/2018/01/desarrollo-economico.html>

- ✓ <https://www.gob.pe/279-registro-de-la-micro-y-pequena-empresa-remype>

- ✓ <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-activo>

- ✓ <https://www.gestiopolis.com/modelos-de-gestion-del-cambio/>

ANEXO A



ENCUESTA

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		
		SI	NO	N/A
1	¿Existen Procedimientos en el área de compras?		X	
2	¿Tienen procesos para selección de nuevos proveedores?		X	
3	¿Tienen créditos con sus proveedores?	X		
4	¿Realizan una rendición de gastos oportunas?	X		
5	¿Todas sus compras tienen comprobantes de pago?		X	
6	¿Registran oportunamente las facturas de compra?	X		
7	¿Hay un personal destinado al registro de facturas de compra?	X		
8	¿Se realiza compras sin documentación?		X	
9	¿Creen que debería de haber cambios en el área de compras?		X	
10	¿Hay necesidad de efectuar esta encuesta en otras áreas?		X	

ANEXO B



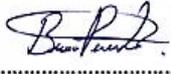
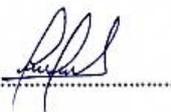
**CAPACITACIÓN
COMPROBANTES DE PAGO Y LIQUIDACIÓN DE GATOS**

1.1

Por medio del presente se llega al acuerdo entre los colaboradores de la empresa LEI Grupo Laz S.A.C. que se comprometen a pedir y exigir comprobantes de pago a un 80% que por ley se tiene que entregar, a su vez también se llega al acuerdo que tiene 24 horas como máximo para liquidar sus gastos por lo contrario tendrán sanciones dinerarias.

Para conformidad del acuerdo se procede a firmar por cada uno de los participantes de la capacitación.

1.2

<u>Berlin Panduro Lucas</u>	
<u>Wilder Sosa Durand</u>	
<u>Jose Sierra Vila</u>	
<u>JOHN EDISON LAZARO CHAVEZ</u>	

1.3 JUSTIFICACION PARA LA INCLUSION DEL PROVEEDOR (Esto debe ser llenado por el solicitante)

ANEXO C

