



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE

ADMINISTRACIÓN

Diseño de un sistema de control administrativo para la empresa Estación de Servicios  
HolgaPerú S.A.C, El Alto – Talara. Año 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Beteta Castillo, Ana Claudia (ORCID: 0000-0001-7552-4667)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2018

Página del Jurado

### **Dedicatoria**

Este trabajo de tesis está dedicado de forma muy especial a ti.

Mi Querida hija Valentina Georgette llegaste a mi vida y la cambiaste para bien;

Gracias por tu amor incondicional y por esa gran sonrisa que alegra mis días.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, a Dios. Quien guía en mi camino y a quien le debo todo lo que tengo y todo lo que soy, dándome sabiduría y fortaleza para continuar.

A mi querida hija Valentina Georgette a quien amo mucho y quien me inspira y me motiva a superarme día a día y tratar de ser mejor.

A mis padres, por todo su apoyo y comprensión, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación.

A mis hermanas Paola y Sheyla, por todos y cada uno de los consejos que me orientan a decidir en la vida.

A mi hermano Pablo Beteta, más que hermano eres mi gran amigo. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A mi Amor Martín Pinto, gracias por tu apoyo constante, tu amor invaluable y por esa motivación para culminar mi carrera y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

A mis amigos Luis Miguel Sánchez, Oscar Ruesta, Katherine Agreda, brindando momentos de alegría se han ganado un lugar importante en mi vida.

A mis profesores y asesores, por sus sabios consejos en los cuales me enseñaron más que números y letras sino me guiaron a través del camino, para llegar a la meta.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Beteta Castillo, Ana Claudia identificada con DNI 46987192 con el propósito de cumplir las disposiciones vigentes establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, por lo cual declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro bajo juramento que los datos e información que se han mencionado anteriormente en la presente tesis son auténticos y veraces.

Además, asumo toda la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, en tal sentido me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, diciembre de 2018



Beteta Castillo, Ana Claudia  
DNI: 46987192

## ÍNDICE

Carátula.....	i
Página del jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	iv
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO .....	7
2.1. Diseño de Investigación.....	7
2.2. Variables de Operacionalización .....	7
2.3. Población, muestra.....	9
2.3.1. Población.....	9
2.3.2. Muestra.....	9
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	9
2.4.1. Técnica .....	9
2.4.2. Instrumento de la recolección de datos .....	9
2.4.3. Validez .....	10
2.4.4. Confiabilidad.....	10
2.5. Procedimiento .....	10
2.6. Método de análisis de datos .....	10
2.7. Aspectos éticos.....	10
III. RESULTADOS .....	11
IV. DISCUSIÓN.....	26
V. CONCLUSIONES.....	29
VI. RECOMENDACIONES .....	30
VII. PROPUESTA.....	31
VIII. REFERENCIAS .....	48
ANEXOS.....	51

Anexo N° 1 Matriz de Consistencia .....	52
Anexo N° 2 Encuesta para los despachadores de la empresa.....	54
Anexo N° 3 Guía de Entrevista .....	56
Anexo N° 4 Validaciones del Cuestionario.....	57
Anexo N° 5 Acta de aprobación de originalidad.....	67
Anexo N° 6 Pantallazo del porcentaje del turnitin .....	68
Anexo N° 7 Autorización de la publicación de la tesis.....	69
Anexo N° 8 Autorización de la Versión Final .....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Distribución de despachadores según opinión si existen procedimientos operativos de aplicación uniforme para la prestación de servicios.....	11
Tabla N° 2 Distribución de despachadores según opinión si se califica periódicamente a los colaboradores.....	12
Tabla N° 3 Distribución de despachadores según opinión si existen procedimientos administrativos para proponer un sistema de control .....	12
Tabla N° 4 Distribución de despachadores según opinión si existen políticas formales que constituyan guías para el desarrollo de las operaciones .....	13
Tabla N° 5 Distribución de despachadores según opinión si se da cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa .....	14
Tabla N° 6 Distribución de despachadores según opinión si existen registros que demuestren que se efectúa el cierre del turno .....	14
Tabla N° 7 Distribución de despachadores según opinión si se da cumplimiento a los instructivos establecidos para la elaboración de sus jornadas .....	15
Tabla N° 8 Distribución de despachadores según opinión si existen registros en los que se detalle el cumplimiento de control y abastecimiento del combustible .....	16
Tabla N° 9 Distribución de despachadores según opinión si se llevan registros de riesgos para prevenir accidentes en la empresa Estación de servicio .....	16
Tabla N° 10 Distribución de despachadores según opinión si se efectúan cursos de capacitación para la prevención de riesgos.....	17
Tabla N° 11 Distribución de despachadores según opinión si los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y objetivos de trabajo .....	18
Tabla N° 12 Distribución de despachadores según opinión si se realizan las actividades de inducción que especifica a los nuevos empleados .....	18
Tabla N° 13 Distribución de despachadores según opinión si existen supervisiones constantes .....	19
Tabla N° 14 Distribución de despachadores según opinión si existe un plan operativo en la empresa.....	20
Tabla N° 15 Distribución de despachadores de acuerdo a la disponibilidad de vestimenta e instrumentos de seguridad adecuada para los trabajadores .....	20

Tabla N° 16 Distribución de despachadores según opinión si efectúa un adecuado empleo de equipos de protección en la empresa .....	21
Tabla N° 17 Distribución de despachadores según opinión si existe informes de cumplimiento de las rutinas de trabajo de la empresa .....	22
Tabla N° 18 Distribución de despachadores según edad.....	22
Tabla N° 19 Distribución de despachadores según nivel de ingreso.....	23
Tabla N° 20 Distribución de despachadores según lugar de residencia .....	23
Tabla N° 21 Distribución de despachadores según grado de instrucción.....	24

## RESUMEN

La presente investigación se enfoca en diseñar un sistema de control administrativo en la empresa HolgaPerú S.A.C. Para desarrollar la propuesta de diseño de un sistema de control administrativo se centró en la necesidad administrativa que tiene toda entidad económica en cuanto se trata de defender sus recursos, la empresa HolgaPerú S.A.C siendo una empresa gasolinera necesita que cada área cuente con un adecuado sistema de control. En la perspectiva que aquí se adopta, se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión. Se tomó en cuenta como objetivo principal diseñar un sistema de control administrativo para la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C, El Alto, Talara en el año 2015. El trabajo científico fue respaldado por los aportes de las teorías, Teoría clásica de la organización según Max Weber, Teoría de la contingencia según Chandler Muriel Bing. Metodológicamente la investigación fue de tipo aplicada – orientada y se utilizó el diseño de investigación de Naturaleza No experimental. La investigación se considera importante porque la falta de un sistema de control administrativo trae consecuencias graves, como ineficiencia en la satisfacción de las necesidades de la población e incumplimiento de las metas propuestas.

**Palabras claves:** Sistema de control, Riesgos, necesidades, decisiones, gestión.

## **ABSTRACT**

This research focuses on designing an administrative control system in the company HolgaPerú S.A.C. To develop the design proposal for an administrative control system focused on an administrative need that every economic entity has in terms of defending its resources, the company HolgaPerú SAC being a gas station company needs each area to have an adequate system of control. In the perspective that we adopt here, we can affirm that a department that does not apply adequate internal controls, may run the risk of having deviations in its operations, and of course the decisions taken will not be the most appropriate for its management. The main objective was to design an administrative control system for the company Estación de Servicios HolgaPerú SAC, El Alto, Talara in 2015. The scientific work was supported by the contributions of the theories, Classic theory of organization according to Max Weber, Theory of contingency according to Chandler Muriel Bing. Methodologically the research was of the applied-oriented type and the Non-experimental Nature research design was used. The research is considered important because the lack of an administrative control system has serious consequences, such as inefficiency in meeting the needs of the population and failure to meet the proposed goals.

**Keywords:** Control system, Risks, needs, decisions, management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La demanda de combustibles a nivel nacional, es uno de los factores de mayor importancia en el rubro de derivados de hidrocarburos; siendo que la evolución de este se determina en fluctuaciones de precios del petróleo en el mercado a nivel mundial dada la limitada dimensión de la economía peruana, y a la presión fiscal a la que están sujetos los combustibles. De otra parte, estos hidrocarburos son empleados por las industrias petroquímicas a modo de insumo para la fabricación de diversos productos.

Según el Diario Gestión el 19 de marzo del 2018, el Ministro de Energía y Minas, informó que actualmente nuestro país el negocio de hidrocarburos y estaciones de servicios es rentable, ya que el incremento de demanda automotriz es alto, son mayores las ventas en el sector de combustible y las empresas que más comercializan son Repsol, Pecsca, Primax y Petroperú y más del 60% pertenecen a independientes.

En la región Piura, hoy en día se goza de una mayor rentabilidad en las estaciones de servicio por el mismo incremento económico y comercial esto favorece a cada una de las empresas de estaciones ya que recurren a ellos los camiones, buses, mototaxis de diferentes destinos ya sea de la misma localidad o de diferentes partes de la región para que sean abastecidos por cada una de las estaciones.

Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C, se localiza en carretera Panamericana Norte Km. 1136 El Alto; se crea con el objetivo de brindar satisfacción a sus clientes, siendo un punto estratégico para la actividad económica a la cual se dedican al sector ventas al por mayor de combustibles de petróleo, gasohol 95, gasohol 90 y gasohol 84, etc.

Dicha empresa cuenta con diez operarios entre el gerente, asistente administrativo, asistente contable y vendedores ,que realizan actividades propias de llenado de los tanques subterráneos de almacenamiento de combustibles líquidos, así como el llenado de tanques subterráneos de Gas Licuado de Petróleo y culmina con la venta de estos combustibles a los usuarios finales, mediante el llenado de los tanques de los vehículos siendo estas actividades de alto riesgo por el gas, gasolina, diésel, que contienen sus estructuras de venta, en este escenario de trabajo es prioritario, que los trabajadores estén verdaderamente aptos y

capacitados para realizar sus jornadas laborales y prevenir los riesgos que están expuestos y así prevenirlos.

La problemática observada es que los trabajadores contratados no son capacitados para realizar este empleo adecuadamente, ya que solo realizan un día de práctica como prueba, para empezar la realización del trabajo asignado en atención al cliente y en venta de combustible. También como problemática observamos que no tienen un control de surtidor, en algunos casos no emiten boletas de ventas cuando realizan despachos de menor precio de cinco nuevos soles, poniendo en riesgo a la empresa ante posibles fiscalizaciones y es el mismo operador de isla que recauda el dinero de turno.

Por lo tanto, puede ocasionar mala atención al cliente, llevar inadecuada la contabilidad del dinero ingresado por cada turno establecido, a la vez puede ocasionar accidentes por derrames, sobrellenado de combustible, caídas de combustible en las estaciones de servicios por la falta de conocimiento del servicio. Se identifica los mayores peligros que están expuestos la empresa y los trabajadores, lo cual podría tener serias consecuencia a la salud de las personas, así como a las instalaciones y procesos de la empresa.

Entre las posibles consecuencias que se generarían en Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C. por seguir operando de manera inadecuada serían pérdidas de clientes, posibles asaltos, mal manejo de la isla, pérdida de combustible, gastos de un accidente, suspensión del empleado entre otros.

En este contexto, es importante disponer de un diseño de sistema de control administrativo que disponga de normas que posibiliten a los colaboradores conocer la forma adecuada del desarrollo de los procesos operativos, sus características, entre otras. En este orden de ideas un sistema efectivo se relaciona con el logro de las metas de una empresa; asimismo brinda garantía respecto a la correcta transmisión de información por parte de los miembros de dicha organización.

Como estudios previos de alcance internacional se presenta a Roque (2014) con la tesis “Rediseño de un sistema de control en una organización agro comercial”. Universidad

de Chile, cuya finalidad fue realizar el reconocimiento de la actual situación del proceso comercial de la citada organización. Se detectaron limitaciones y se realizó una propuesta de rediseño. Asimismo, se llevaron a cabo pruebas que demostraron resultados que determinaron hitos en la empresa.

Guzmán y Pintado (2012). “Diseño de un Manual de Control Interno Administrativo en la Universidad Politécnica Salesiana”. Cuenca. Con la finalidad de enfocarse en el desarrollo de una propuesta de control contable administrativo. Se concluye que la citada propuesta hará posible realizar correcciones o ajustes, verificando el cumplimiento de normas de trabajo.

Rojas (2012) “Sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos”. Universidad de San Carlos de Guatemala. Dentro de las conclusiones se determinó que el enfoque del diseño de un sistema de control interno en esta empresa debe basarse en un sistema que posibilite generar la confianza de que las actividades de orden administrativo son coherentes con las normas y metas organizacionales.

En los estudios previos de alcance nacional se consideró a Quispe (2014) que realizó la investigación: “Implementación del Control Interno Administrativo en el área de logística y control patrimonial en la Municipalidad Distrital de Imperial, 2014”. Universidad de Católica Los Ángeles Chimbote. La finalidad fue realizar un previo análisis, en el que se presentó las deficiencias en la adquisición de productos y servicios. Se concluye que la implementación del control interno en el área estudiada va a permitir al gerente de este gobierno local la toma de decisiones efectivas.

Por otro lado, Forje (2013) realizó la investigación denominada: “Sistema de control de procesos para el aseguramiento de la calidad en la producción de harina de pescado”. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – Lima. Donde plantea como principal objetivo: implementar un sistema que permita asegurar el control del proceso productivo y así brindar una herramienta para la gestión del aseguramiento de la calidad de la materia prima durante el desarrollo de la producción, además de servir como fuente principal para la trazabilidad del producto.

Asimismo, Noriega (2012) realizó la investigación denominada: “Diseño de un sistema de control de acceso orientado a un edificio de oficinas en proceso de automatización”. Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima. El objetivo de esta investigación fue la automatización del edificio de oficinas. Como conclusión, se tiene que el diseño del sistema de control será determinante para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Rivera (2014) realizó la investigación “Modelamiento para la simulación y control dinámico del proceso de arrastre con vapor del aceite esencial de limón.” Universidad Nacional de Piura. La finalidad fue determinar un modelo matemático de un evaporador, para ello se ha realizado un programa en visual Basic teniendo como fuente de ingreso y salida de datos al Microsoft Excel. Dentro de las conclusiones se determinó que realizar un programa de control nos muestra el comportamiento del sistema frente a las perturbaciones producidas por causa de mover la temperatura set point (punto de control) y las gráficas de los fenómenos internos producidos, y nos permite comparar parámetros de los controladores PID.

Hebert y García (2014) “Diseño e implementación de un sistema de alarmas utilizando protocolo rs485 y tecnología en la Universidad Nacional de Piura”. La finalidad fue lograr el desarrollo de una central de mando, que logre monitorear autónomamente las estaciones. Se concluye que la institución es vulnerable a robos, entonces diseñar e implementar un sistema de alarmas ayudará a dar solución a problemas de esta naturaleza.

En las teorías que brindan sustento a la tesis se ha incluido a Chiavenato (2014) quien refiere que indica que la administración que es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

Para Menguzzato y Renal (2016) un sistema de control es un conjunto de acciones y responsables que puedan garantizar el conocimiento de la realidad de la entidad en un tiempo oportuno.

Aguirre (2016) indica respecto a los controles que estos son métodos empleados para asegurar la protección de activos así como para darle validez a los registros contables. En

ese caso también están referidos a los procedimientos que no necesariamente son registros financieros.

Yarasca (2014) refiere que los métodos de control especifican las características del sistema que se está evaluando (ejemplo: procedimientos, registros, funciones). También aplicable a las mypes, para lograr recabar información de actividades básicas y operativas.

Hernández (2013) refiere cinco factores del control interno relacionados entre ellos mismos, inherentes al estilo gerencial, los cuales se encuentran integrados en el proceso directivo. Ellos son ambiente y actividades de control, evolución de Riesgos y supervisión.

Según Hernández (2013) el monitoreo es la evaluación de calidad y eficacia del proceso de control en las organizaciones. Asimismo, se refiere a que los sistemas de control administrativo tienen que monitorearse constantemente. Ello se consigue con actividades de seguimiento o evaluaciones separadas.

De Lara Haro (2015) advierte que etimológicamente la palabra riesgo se refiere a la cercanía de un perjuicio. El riesgo en el control administrativo debe considerarse como la combinación de posibilidades de existencia de errores con alta significatividad.

Mejía (2016) indica que la identificación de riesgo es imprescindible, por ello es necesario que se cuente con procedimientos y herramientas que permitan identificar riesgos. La valoración de los riesgos posibilita la clasificación y valoración de potenciales eventos que podrían impactar en el logro de objetivos.

Por otro lado, según Mora (2014) el manual de procedimientos comprende el plan de organización y los procedimientos implementados para dirigir una empresa a efecto de lograr las metas de los sistemas de información contable. Según Mora (2014) los métodos de para evaluar un manual de control interno incluyen: a) Método de cuestionarios, b) Método Narrativo y finalmente c) Método gráfico.

La formulación del problema, está estructurado en función al problema general ¿De qué manera el diseño de un sistema de control administrativo permite mejorar la gestión de

la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C, El Alto – Talara 2018? Siendo los problemas específicos ¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con una estructura organizacional para el desempeño de las funciones administrativas?; ¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con procedimientos de control administrativo?; ¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con un personal capacitado para desarrollar sus jornadas laborales? y ¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con las normas de seguridad para expendio de combustibles?

La investigación se justifica desde el aspecto práctico, porque resuelve un problema con la gestión de la empresa, lo cual al aplicar un diseño de un sistema de control administrativo se obtendrá una mejor organización de los puestos de trabajos, es decir se logra visualizar de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos, unidades de trabajo y áreas.

El diseño del sistema de control administrativo es un tema de mucha importancia para una organización pues se orienta a la búsqueda de mayor nivel de eficiencia en el empleo de recursos, reducción de costos y mayor competitividad organizacional.

El fin de la presente tesis es de gran importancia para la empresa de servicios Holgaperu S.A.C. pudiendo lograr importantes beneficios para el cliente y la organización ya que se dispondrá de una visión completa actual del desempeño administrativo.

En cuanto al objetivo general este se planteó como: Diseñar un sistema de control administrativo para la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C, El Alto, Talara en el año 2018. Por su parte los objetivos los específicos se consideraron: Establecer si HolgaPerú S.A.C cuenta con una estructura organizacional para el desempeño de las funciones administrativas; Determinar si HolgaPerú S.A.C cuenta con procedimientos de sistema de control administrativo; Establecer si HolgaPerú S.A.C cuenta con un personal capacitado para desarrollar sus jornadas laborales y Determinar si HolgaPerú S.A.C. cuenta con normas de seguridad para prevenir accidentes durante las jornadas laborales.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de Investigación**

El estudio es aplicado dado que los conocimientos adquiridos permitirán la aplicación para generar solución a problemas determinados. Según la técnica de contrastación se trata de una tesis descriptiva, puesto que los datos fueron recogidos de la según como ocurrieron en la realidad, sin modificaciones. Finalmente, según el régimen de investigación se trata de un estudio orientado.

### **2.2. Variables de Operacionalización**

#### **Variable: Sistema de control administrativo.**

Según Mantilla (2014) es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la ejecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

### Matriz de Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
<p>Sistema de control administrativo</p>	<p>Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la ejecución de objetivos en las siguientes categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectividad y eficiencia de las operaciones.</li> <li>- Confiabilidad en la información financiera.</li> <li>- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Mantilla, 2014)</li> </ul>	<p>Se midieron las funciones administrativas, funciones personales operativo, procedimientos de control personal, reportes mensuales de desempeño operativo y prevención de riesgos, a través de un cuestionario y una guía de entrevista</p>	<p>-Funciones administrativas</p>	<p>Nominal</p>
			<p>- Funciones personal operativo.</p>	
			<p>-Procedimientos de control personal.</p>	
			<p>-Reportes mensuales de desempeño operativo</p>	
			<p>-Prevención de riesgos</p>	

## **2.3. Población, muestra y muestreo**

### **2.3.1. Población**

Para el presente trabajo de investigación se trabajó con el número total de colaboradores con los que cuenta la empresa HolgaPerú S.A.C. el cual asciende a siete personas.

### **2.3.2. Muestra**

Para mayor validez del estudio y por ende de sus resultados obtenidos, se decidió trabajar con la totalidad de la población, por lo cual se trabajó con una muestra censal.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica**

**Encuesta:** Se empleó a través de una serie de interrogantes aplicadas a la muestra estudiada a efecto de lograr recabar los datos relacionados a los indicadores de la investigación.

**Entrevista:** Se empleó a través de la conversación o diálogo, a través de una serie de interrogantes aplicadas para la obtención de datos sobre todos referidos a la percepción del entrevistado.

### **2.4.2. Instrumento de la recolección de datos**

**Cuestionario:** Documento formado por preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con los objetivos de estudio.

**Ficha de entrevistas:** Mediante esta técnica se evaluó si el gerente aplica controles administrativos.

### **2.4.3. Validez**

El cuestionario ha sido validado por profesores que tienen experiencia en el tema de estudio, los cuales han verificado la coherencia y pertinencia de los ítems conformantes del instrumento.

### **2.4.4. Confiabilidad**

Se pudo comprobar por medio del Alfa de Cronbach, verificando que el cuestionario es confiable para lograr los objetivos de investigación.

## **2.5. Procedimiento**

El cuestionario se aplicó a los trabajadores de la empresa, en un horario de menor labor a fin de ser atendidos con mayor comodidad, lo cual se logró, pudiendo obtener los datos precisos al igual que en el caso de la entrevista, con la mayor viabilidad del caso, dada además la buena predisposición de los individuos conformantes de la muestra de estudio.

## **2.6. Método de análisis de datos**

Para el procesamiento de datos y el correspondiente análisis se empleó el programa SPSS v 24 así como el programa Excel. Mientras que para el análisis de los datos recabados con la guía de entrevista se llevó a cabo un análisis cualitativo literal de las respuestas donde se determinaron los significados de cada respuesta en relación a los indicadores del estudio.

## **2.7. Aspectos éticos**

Se ha cumplido con respetar la autoría intelectual de las fuentes consultadas, así como de los principios y valores de cada persona. Asimismo, se respetó el carácter privado y confidencial en lo que concierne a la identidad de las personas.

### III. RESULTADOS

El presente capítulo muestra los resultados obtenidos del cuestionario, aplicado a la muestra de estudio. En la siguiente tabla se muestra la opinión de los trabajadores respecto si existen procedimientos operativos de aplicación uniforme para la prestación de servicios.

**Tabla 1.**

**Distribución de despachadores según opinión si existen procedimientos operativos de aplicación uniforme para la prestación de servicios.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	2	28,57
Casi nunca	0	0.00
A veces	5	71,43
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71,43% de los encuestados refieren que a veces se presentan procedimientos operativos de aplicación uniforme para la prestación de servicios, mientras el 28,57% mencionaron que nunca existen dichos procedimientos operativos. Por lo que se infiere que solo en ocasiones existen procedimientos operativos para llevar a cabo con eficiencia la jornada laboral.

**Tabla 2.**

**Distribución de despachadores según opinión si se califica periódicamente a los colaboradores.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	3	42,86
Casi nunca	0	0.00
A veces	4	57,14
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado.

Se visualiza que el 57,14% de los despachadores encuestados respondieron que a veces si se califa periódicamente a los colaboradores, mientras el 42,86 mencionó que nunca se califica. El resultado obtenido de la encuesta nos muestra que los despachadores a veces son calificados que permitirá conocer quienes están capacitados para realizar su trabajo correctamente.

**Tabla 3.**

**Distribución de despachadores según opinión si existen procedimientos administrativos para proponer un sistema de control**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	2	28,57
Casi nunca	0	0.00
A veces	5	71,43
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71,43% de los despachadores afirman que a veces existen procedimientos administrativos para proponer un sistema de control, mientras el 28,57% mencionaron que nunca existen dichos procedimientos administrativos.

**Tabla 4.**

**Distribución de despachadores según opinión si existen políticas formales que constituyan guías para el desarrollo de las operaciones.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	7	100.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 100% de los despachadores encuestados respondieron que no existen políticas formales que constituyan guías para el desarrollo de las operaciones en la empresa. Esta tabla nos indica que el máximo resultado de los despachadores encuestado menciona que no existen políticas formales que constituyan guías para el desarrollo de las operaciones y esto afectaría en la empresa por no contar con una organización y control en sus despachadores.

**Tabla 5.**

**Distribución de despachadores según opinión si se da cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	4	57.14
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	42.86
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 57,14% de los despachadores encuestados respondieron que nunca se da cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa y que sería un riesgo para la identidad tanto en forma organizacional y financiero. Mientras el 42,86% mencionaron que a veces se da cumplimiento, siendo esto último un riesgo para la identidad tanto en forma organizacional y financiera.

**Tabla 6.**

**Distribución de despachadores según opinión si existen registros que demuestren que se efectúa el cierre de turno.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	7	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 100% de los despachadores respondieron que si existen registros que demuestran que se efectúa el cierre de turno en la empresa.

**Tabla 7.**

**Distribución de despachadores según opinión si se da cumplimiento a los instructivos establecidos para la elaboración de sus jornadas.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	4	57.14
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	42.86
Casi siempre	0	0.00
Siempre	7	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 57,14% de los despachadores encuestados refiere que nunca se da cumplimiento a los instructivos establecidos para la elaboración de sus jornadas, mientras el 42,86% mencionaron que a veces se da cumplimiento. El porcentaje máximo obtenido de la encuesta nos muestra que los despachadores nunca se dan cumplimiento a los instructivos establecidos, se puede concluir que no existe una rígida organización.

**Tabla 8.**

**Distribución de despachadores según opinión si existen registros en los que se detalle el cumplimiento de control y abastecimiento del combustible.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	7	100.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 100% de los despachadores refieren que si existen registros en los que se detalle el cumplimiento de control y abastecimiento del combustible en la empresa. El porcentaje más representativo obtenido de la encuesta nos muestra que si existe un manejo constante de combustible.

**Tabla 9.**

**Distribución de despachadores según opinión si se llevan registros de riesgos para prevenir accidentes de trabajo en la Empresa estación de servicios**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	2	28.57
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	5	71.43
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71,43% de los despachadores refiere que en la empresa a veces si se llevan registros de riesgos para prevenir accidentes de trabajo, mientras el 28,57% mencionaron que nunca llevan registros de riesgo. El porcentaje obtenido da a conocer que los trabajadores no llevan un control de prevención de riesgos, por lo tanto, esto es malo para la empresa porque pueden ocasionar accidentes.

**Tabla 10.**

**Distribución de despachadores según opinión si se efectúan cursos de capacitación para la prevención de riesgos.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	1	14.29
Casi nunca	0	0.00
A veces	6	85.71
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 85,71% de los despachadores afirman que a veces si se efectúan cursos de capacitación para la prevención de riesgos, mientras el 14,29% mencionaron que nunca se efectúan cursos de capacitación. El porcentaje obtenido de la encuesta nos da a conocer que los trabajadores tienen conocimientos sobre temas de seguridad para la prevención de accidentes laborales.

**Tabla 11.**

**Distribución de despachadores según opinión si los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y objetivos de trabajo.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	2	28,57
Casi nunca	0	0.00
A veces	5	71,43
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71,43% de los despachadores afirman que a veces los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y objetivos de trabajo, mientras el 28,57% mencionaron que nunca participan los miembros del grupo.

**Tabla 12.**

**Distribución de despachadores según opinión si se realizan las actividades de inducción que específica a los nuevos empleados.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	2	28,57
Casi nunca	0	0.00
A veces	5	71,43
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71,43% de los despachadores afirman que la empresa a veces realiza las actividades de inducción que específica a los nuevos empleados, mientras el 28,57% mencionaron que nunca lo realizan. El porcentaje máximo obtenido de la encuesta nos da a conocer los despachadores no cuentan con actividades de inducción, esto no va permitir que tengan luego una mejora en sus funciones.

**Tabla 13.**

**Distribución de despachadores según opinión si existen supervisiones constantes.**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	2	28,57
Casi nunca	0	0.00
A veces	5	71.43
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71,43% de los despachadores afirman que a veces existen supervisiones constantes en la empresa, mientras el 28,57% mencionaron que nunca lo realizan. Se deduce que la empresa no tiene un control constante hacia sus trabajadores respecto a sus funciones operativas.

**Tabla 14.**

**Distribución de despachadores según opinión si existe un plan operativo en la empresa**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	7	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 100% de los despachadores afirmó que no existe un plan operativo. El porcentaje más representativo obtenido de la encuesta nos muestra que no existe un plan operativo en los que detalle el proceso de la ejecución de su trabajo.

**Tabla 15.**

**Distribución de despachadores de acuerdo a la disponibilidad de vestimenta e instrumentos de seguridad adecuada para los trabajadores**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	7	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 100% de los despachadores encuestados respondieron que no cuenta la empresa con vestimenta e instrumentos de seguridad adecuada para todos los despachadores. El porcentaje más representativo obtenido de la encuesta nos muestra que no cuenta con vestimenta e instrumentos de seguridad adecuada, se puede recalcar que la

empresa está exponiendo a sus colaboradores y su mismo escenario de trabajo altos riesgos de peligros y accidentes.

**Tabla 16.**

**Distribución de despachadores según opinión si efectúa un adecuado empleo de equipos de protección en la empresa**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0.00
Casi nunca	5	71.43
A veces	2	28.57
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71.43 % de los despachadores respondieron que casi nunca hacen uso adecuado de los equipos de protección personal. El porcentaje más representativo obtenido de la encuesta nos muestra que casi nunca los despachadores hacen uso adecuado de los equipos de protección personal, se puede optar que no se hace uso adecuado por la misma falta de conocimiento o supervisión.

**Tabla 17.**

**Distribución de despachadores según opinión si existe informes de cumplimiento de las rutinas de trabajo en la empresa**

<b>Opinión</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Nunca	0	0.00
Casi nunca	5	71.43
A veces	2	28.57
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71.43 % de los despachadores respondieron que casi nunca existe informes de cumplimiento de las rutinas de trabajo. El porcentaje más representativo obtenido de la encuesta nos muestra que casi nunca existen informes de cumplimiento de las rutinas de trabajo, se puede optar que la empresa no cuenta con normas, reglas establecidas para la realización de sus jornadas.

**Tabla 18.**

**Distribución de despachadores según Edad**

<b>Edad</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
29	1	14,29
30	1	14,49
31	1	14,29
33	2	28,57
35	1	14,29
42	1	14,29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

En la tabla se visualiza que el 28,57% de los despachadores tienen una edad de 33 años, mientras el 14,29% tienen edades de 29 años y con el mismo porcentaje 30 años, de igual manera 31 años, 35 años y 42 años.

**Tabla 19**

**Distribución de despachadores según nivel de ingreso.**

<b>Nivel de Ingresos</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Menor de S/.750	2	28,57
S/.750 - S/.1000	4	57,14
S/1000 - S/.1800	1	14,29
S/.1800 a mas	0	0,00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 57,14% de los despachadores tiene un nivel de ingreso que oscila entre 750 y menos de 1000 soles, mientras el 28,57% tienen un ingreso menor de 750 soles y el 14,29% respondieron que tienen un nivel de ingreso entre 1000 y menos de 1800 soles.

**Tabla 20.**

**Distribución de despachadores según lugar de residencia.**

<b>Lugar de residencia</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Avenida	5	71,43
Urbanización	2	28,57
Asentamiento Humano	0	0,00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 71,43% de los despachadores encuestados tienen como lugar de residencia en avenida, mientras el 28,57% mencionaron que residen en urbanización.

**Tabla 21.**

**Distribución de despachadores según grado de instrucción.**

<b>Grado de Instrucción</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Secundaria concluida	7	100,00
Estudios Técnicos o Universitarios	0	0,00
Post-Grado	0	0,00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Se visualiza que el 100% de los despachadores encuestados tienen grado de instrucción secundaria completa.

## **INFORME DE ENTREVISTA**

Se logró entrevistar al gerente de la empresa el cual especificó que no tiene una comunicación continua con sus trabajadores por falta de tiempo, respecto a la segunda pregunta: ¿cuál sería las razones por lo que ella tendría que despedir a un trabajador? su respuesta fue precisa, uno de las razones más graves sería el robo del recaudo del dinero de turno y no realizar un buen trabajo de abastecimiento de combustible.

Respecto a su tercera pregunta; respondió que si mantiene su posición cuando tiene que tomar una decisión. Respecto a la cuarta pregunta; respondió que un par de veces va supervisar como están atendiendo los despachadores, pero en realidad no va muy seguido. Respecto a su quinta pregunta; respondió que los subordinados algunas veces le comunican problemas privados. A la sexta pregunta respondió que la empresa no cuenta con un organigrama actualizado, por lo tanto, no lo hay. Respecto a la séptima pregunta; respondió que cada área no tiene sus áreas asignadas adecuadamente. A la octava pregunta respondió que el personal si conoce sus funciones ya que el jefe de playa hace explicaciones de estas.

Respecto a la novena pregunta; la empresa no cuenta con manuales de organización ni de funciones. A la décima pregunta respondió; no se encuentran políticas implantadas para el cumplimiento de sus funciones. Respecto a la onceava pregunta; respondió que no hay políticas de contratación del personal, solo pasan una pequeña prueba. Respecto a la doceava pregunta; respondió que no existen normas internas que describan los requisitos para ocupar el puesto de despachador, solo basta que tenga experiencia en expendio de combustible.

Se puede concluir de los resultados de la entrevista que la empresa carece de un control, organización planteada correctamente como; funciones de operativos, funciones administrativas, organigramas actualizadas que organice cada área específica a su desempeño. Por eso es importante disponer de mecanismos de control que incluyan normas que posibiliten a los colaboradores determinar la forma correcta de realizar los procesos, procedimientos y actividades, las características de las mismas, etc.

#### IV. DISCUSIÓN

Culminando el proceso de análisis de los resultados y de optar aplicar un diseño de un sistema de control administrativo para HolgaPerú S.A.C, se determinó precisar los errores y el inadecuado manejo administrativo que la empresa se encuentra encaminada, que son los siguientes: falta de una estructura organizacional para el desempeño de las funciones administrativas, no contar procedimientos de sistema de control administrativo, contar con un personal incapacitado para desarrollar sus jornadas laborales, escasas de normas de seguridad para prevenir accidentes durante las jornadas laborales; como consecuencia de no establecer un sistema de control administrativo de acuerdo a lo referido por Hernández, (2013) quien establece las medidas de control y procesos que van a ayudar a garantizar que se asumas las actividades necesarias para enfrentar los potenciales riesgo que conlleva el cumplimiento de metas e indicaciones impartidas.

Por su parte Quispe (2014) refiere que la falta de un favorable entorno de parte del recurso humano en razón a las acciones de control, incrementa los riesgos de control, entorpeciendo la comunicación. Ello puede conllevar además a una deficiente distribución de los recursos, distorsiones en cuanto a las informaciones financieras, económicas y referidas a la ejecución de presupuestos asignados.

Las propuestas de rediseño generadas incluyen la definición de indicadores de control de gestión para cada sistema relevante, que se diseñan a partir de instrumentos de control también definidos para ello. Con la propuesta realizada en la presente investigación, se realizarán procedimientos de control administrativos y operativos donde *se identifiquen* dichos procedimientos que reflejen las políticas, normas y reglamentaciones establecidas por la empresa y estas sean cumplidas para obtener una mejor atención y obtener éxito en el negocio.

Respecto al diseño de una estructura organizacional para el desempeño de las funciones administrativas para la empresa estación de servicio, Yarasca (2014) nos menciona que consiste en utilizar como herramienta el curso-grama o flujo gramas. Con este método

permite representar gráficamente los circuitos operativos, tales como procedimientos que siguen una operación o el flujo de un documento desde su origen. Debe reconocerse que este método en la actualidad está siendo muy usado.

Basándose en lo que precisa Yarasca (2014) se consideró realizar una estructura organizacional, flujogramas, especifique cada cargo, con sus respectivas funciones en un nivel jerárquico. Así obteniendo bien establecidos sus funciones para ser cumplidas adecuadamente y evitar errores.

Para completar la información se realizó una encuesta al gerente de la empresa estudiada, donde se respondió que no se contaba con organigramas. Por lo tanto, no cuentan con un control de organización y se determinó realizar un organigrama organizacional especificando sus divisiones de las funciones y actividades. Dando muestra cómo están relacionadas las diferentes funciones o actividades e indica la estructura jerárquica y de autoridad, así como sus relaciones de subordinación.

Respecto a no contar con un personal capacitado para desarrollar las jornadas laborales en la organización, Hernández (2013) precisa es muy importante la teoría organizacional que consiste en evaluar la calidad y eficacia en los procesos de control interno. Incluye la evaluación, capacitación y operación en su desempeño laboral. Con el fin de cumplir con las políticas y procedimientos de la entidad.

De otra parte, Bravo (2002) en lo que respecta a los elementos del control interno administrativo indica que el sistema de control interno no podría lograr sus metas si las actividades diarias no son llevadas a cabo por personal capacitado e idóneo.

Esto complementa a la investigación ya que la situación observada en la Estación de Servicio HolgaPerú no efectúa de la mejor manera, por carecer y no definir periódicamente cursos de capacitación al personal para la realización de sus jornadas laborales en temas como atención al cliente, normas de seguridad, riesgos y ventas personalizadas. Se determinó recomendar a la empresa. Se determinó establecer un plan de capacitaciones a los

colaboradores para seguir concientizando y contribuir en su desenvolvimiento laboral, poniendo en práctica los conceptos brindados en cada capacitación.

A su vez se aplicó una encuesta a los despachadores de la empresa HolgaPerú S.A.C el cual el total de ellos un 85,71% de los despachadores encuestados respondieron que a veces si se efectúan cursos de capacitación para la prevención de riesgos. Pero que no eran constantes solo una vez al año.

Respecto a las normas de seguridad para prevenir accidentes en HolgaPerú S.A.C, Azcuénaga (2006) indica que el análisis estadístico de los accidentes del trabajo es fundamental, ya que, de la experiencia pasada bien aplicada, surgen los datos para determinar, los planes de prevención, normas y políticas para prevenir riesgos.

Esto complementa a la investigación ya que la situación observada en la empresa evidencia que no se cuenta con un sistema de prevención de seguridad, con sus normas y procedimientos, y sin un control del mando adecuado seda origen a la secuencia de causa-efecto y, a menos que se pueda corregir a tiempo, va a conducir a pérdidas.

Complementando con la investigación se puede resaltar que esta empresa efectúa su trabajo sin tener en cuenta los equipos de implemento de seguridad como las gafas, casco, botas industriales, guantes exponiéndolos a mayores peligros.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Se identificaron las necesidades de HolgaPerú S.A.C. entre las que se incluye carecer de procedimientos en un Sistema de Control Administrativo que posibilite la oportuna detección de riesgos, razón por la que el diseño de dichos procedimientos permitirá la efectiva administración de la empresa.
2. Se comprobó la inexistencia de un organigrama organizacional que detalle jerárquicamente los cargos y funciones del recurso humano de la empresa, el cual se convierte en un instrumento fundamental para asegurar el éxito de los procesos y procedimientos. De otra parte, se convierte en un referente para la evaluación de la eficacia del control administrativo.
3. Se comprobó un deficiente control en cuanto al reclutamiento y selección del personal, motivo que da paso a no contar con un recurso humano capacitado para la realización de la jornada laboral, siendo que ello entorpece la operatividad de la organización.
4. Las políticas y los lineamientos generales de normas de seguridad y salud laboral en HolgaPerú S.A.C son indispensables para cumplir con las políticas, normas y procedimientos, minimizando errores operacionales y accidentes laborales.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Llevar a cabo procedimientos de control administrativo que posibiliten evaluar si los objetivos establecidos se cumplen, lo que aportará a establecer planes de acción para corregir y prevenir errores.
2. Utilizar el organigrama organizacional que especifique jerárquica los cargos y funciones del personal de la empresa y plantearlo para poder obtener una eficacia y eficiencia en la empresa.
3. A efecto de evitar el deficiente desempeño del recurso humano, se sugiere implementar actividades de capacitación a los despachadores de HolgaPerú S.A.C. para que estos realicen de manera correcta su labor, así como elaborar el perfil óptimo para desempeñarse en el citado puesto.
4. Cumplir integralmente con las políticas y lineamientos generales de normas de seguridad y salud laboral propuestas para la prevención de accidentes y riesgos.

## **VII. PROPUESTA**

### **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO EN**

### **HOLGAPERÚ S.A.C**

#### **1.- OBJETIVOS**

##### **Objetivo general**

- Proponer un sistema de control administrativo que oriente al personal de HolgaPerú S.A.C en la ejecución sus tareas cotidianas.

##### **Objetivos Específicos**

- Diseñar un Manual de organización y funciones de Estación de Servicios HolgaPerú S.A.
- Diseñar manual de flujogramas administrativos y operativos de los trabajadores de la empresa HolgaPerú S.A.C
- Diseñar políticas y lineamientos generales de seguridad y salud para los trabajadores para la empresa HolgaPerú S.A.C
- Diseñar organigrama de la empresa que especifique cada cargo.
- Diseñar una estructura organizacional idónea para la empresa HolgaPerú S.A.C

#### **3.- JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación es de vital importancia para la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C. pues se requiere diseñar el control administrativo que beneficiará a los trabajadores mejorando las condiciones laborales haciendo conocer cómo deben desarrollar las operaciones, bajo nivel de supervisión. Solo a través de esta función se pueden precisar los errores, identificar a los responsables y corregir las fallas, para que la organización se encuentre encaminada de manera correcta.

El disponer de controles administrativos, para mejorar la función administrativa y disminuir el riesgo inherente a cualquier organización que permita desarrollar en el personal los conocimientos, las habilidades y/o competencias necesarias para que la organización pueda desempeñar adecuadamente y evitar así las pérdidas personales durante la ejecución de una o más tareas dentro de un área específica en la HolgaPerú S.A.C.

#### 4.- ANÁLISIS F.O.D.A ESTACIÓN DE SERVICIO HOLGAPERÚ S.A.C

	<b>Fortalezas: F</b>	<b>Debilidades: D</b>
	<p><b>F1:</b> Ubicación de la empresa se encuentra en un punto estratégico de venta que aumenta la demanda significativa del diésel por parte de buses.</p> <p><b>F2:</b> Muy buena posición financiera (Liquidez, rentabilidad, etc.)</p> <p><b>F3:</b> Demanda de distribuidores minoristas y mayorista móvil (empresas petroleras).</p> <p><b>F4:</b> Productos de buena calidad.</p> <p><b>F5:</b> Precio competitivo.</p> <p><b>F6:</b> Compra de existencias en stock.</p>	<p><b>D1:</b> Estructura interna deficientemente organizada e inadecuada.</p> <p><b>D2:</b> Inexistencia de Manuales de Organización y Funciones.</p> <p><b>D3:</b> Descoordinación y desconocimiento de las políticas internas.</p> <p><b>D4:</b> No poseer una idónea estructura organizacional</p>
<b>Oportunidades: O</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<p><b>O1: Facilidad de acceso y compra al llenado de combustible.</b></p> <p><b>O2: Demanda de distribuidores minoristas y mayorista automovilístico (empresas petroleras).</b></p> <p><b>O3: Capacidad de negociar con los proveedores y clientes (créditos).</b></p> <p><b>O4: La tecnología de surtidores está actualizada.</b></p>	<p><b>FO1:</b> elaborar planes de incentivos al personal (premios).</p> <p><b>FO2:</b> realizar capacitaciones al personal temas de atención al cliente, ventas personalizadas.</p> <p><b>FO3:</b> Diversificar los productos en base a las tendencias del mercado.</p> <p>(F1,F4,F6,O5)</p>	<p><b>DO1:</b> los registros administrativos creados según necesidades pasadas no fundamentadas, ni escritas.</p> <p><b>DO2:</b> Poca preocupación por la imagen de la empresa.</p> <p><b>D3:</b> Personal no capacitado para realizar su trabajo.</p> <p>(O2,O3,D1,D3,D4)</p>

<p><b>O5: Contamos con una buena cartera de clientes fieles y solventes.</b></p>		
<p><b>Amenazas: A</b></p>	<p><b>Estrategias FA</b></p>	<p><b>Estrategias DA</b></p>
<p>A1: La aparición de nuevos competidores en venta de combustible en el mercado.</p> <p>A2: La competencia y sus grandes créditos financieros.</p> <p>A3: Que el gobierno peruano suba el precio de dichos combustibles.</p>	<p>FA1: Anunciar la buena calidad de los productos y sus características especiales.</p> <p>FA2: Ofrecer descuentos por la compra de cierta cantidad de combustible.</p> <p>FA3: Anunciar la existencia de otros productos.</p> <p>( F1,F4,F5,F6,A1,A2)</p>	<p>DA1: bajar precios a diferencia de la competencia.</p> <p>DA2: cambiar los procesos administrativos tradicionales por métodos actuales (Procesos).</p> <p>DA3: Priorizar la inversión en imagen para atraer clientes y ganar posición ante la competencia.</p> <p>(D1,D2,D3,D4,A3)</p>

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación de la empresa se encuentra en un punto estratégico de venta que aumenta la demanda significativa del diésel por parte de buses.</li> <li>• Muy buena posición financiera (Liquidez, rentabilidad, etc.)</li> <li>• Demanda de distribuidores minoristas y mayorista móvil (empresas petroleras).</li> <li>• Productos de buena calidad.</li> <li>• Precio competitivo.</li> <li>• Compra de existencias en stock.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura interna deficientemente organizada e inadecuada.</li> <li>• Inexistencia de Manuales de Organización y Funciones.</li> <li>• Descoordinación y desconocimiento de las políticas internas.</li> <li>• No cuenta con una estructura organizacional idónea para la empresa.</li> </ul>
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de acceso y compra al llenado de combustible.</li> <li>• Demanda de distribuidores minoristas y mayorista automovilístico (empresas petroleras).</li> <li>• Capacidad de negociar con los proveedores y clientes (créditos).</li> <li>• La tecnología de surtidores está actualizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La aparición de nuevos competidores en venta de combustible en el mercado.</li> <li>• La disponibilidad de fuertes créditos financieros por parte de los competidores.</li> <li>• Que el gobierno peruano suba el precio de dichos combustibles.</li> </ul>

La empresa Estación de Servicio HOLGAPERÚ S.A.C cuenta con puntos fuertes en el análisis interno como lo es la que se encuentra en un punto estratégico de venta de combustible y otra de ellas que brinda productos de alta calidad, en el negocio de estación de servicios una de sus posibilidades es acceder a créditos financieros en el consumo de combustible, así podemos negociar, fidelizar y solventar a nuestros clientes sus necesidades dándoles confianza y cuenten con la empresa como primera opción. Los puntos débiles de la empresa la hacen competitivamente vulnerable y en cierta forma la descalifican para la búsqueda de ciertas oportunidades.

## **5.- ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO**

### **5.1 Análisis Externo (PEST)**

#### **Factores Políticos:**

Los factores políticos no afectan al futuro del rubro comercial a la venta de combustible, más bien por el contrario, lo beneficia ya que la política energética del país está encaminada para contar con una mayor participación del GN dentro de la matriz energética, pasando de un 35% en el 2013 a una proyección del 40% para el 2017 (Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía). La tasa de crecimiento de los últimos 6 años del gas natural en el Perú ha sido mayor que la del GLP, gasoholes, y diésel. Se proyecta que la tendencia continúe.

#### **Factores Económicos:**

Los factores económicos no afectan el futuro del rubro comercial, ya que en los últimos años ha habido un crecimiento económico en el país (ciclo económico en la actualidad es de crecimiento), con proyecciones de crecimiento hasta el año 2030. Además es importante resaltar que para el financiamiento del rubro se puede acceder a este teniendo una tasa de interés baja en cuanto a años anteriores siendo esta 3.22% lo que beneficiaría al sector empresarial de este rubro estación de servicios. Cabe resaltar el Ministro de Energía y Minas. Mayorga Eleodoro, informo al diario gestión el 19 de marzo 2014, que actualmente nuestro país el negocio de hidrocarburos y estaciones de servicios es rentable, ya que el incremento de demanda automotriz es alto, son mayores las ventas en el sector de combustible y las empresas que más comercializan son Repsol, Pecsá, Primax y Petroperú y más del 60% pertenecen a independientes.

### **Factor Ecológico:**

Los factores ecológicos no afectan ya que los productos que desarrolla la empresa y que también comercializa no afectan al medio ambiente, por el contrario, beneficia los cultivos y el producto final de estos, obteniendo así un producto natural que puede ser vendido a un buen precio y que no afecta la salud pública ni ecológica.

Este factor no afecta a la empresa HolgaPerú S.A.C porque cumple con el Reglamento para la Protección Ambiental en las Actividades de Hidrocarburos, (Decreto Supremo N° 046-93-EM, declarada por el gobierno del Perú año 1993). Esta norma fue la primera que delineó específicamente los requerimientos ambientales y la implementación de estándares de operación apropiados y adecuados incrementará la protección requerida, tanto para la salud humana como para el medio ambiente. Los resultados de dichos estudios han incrementado la preocupación e interés público por el medio ambiente natural, forzando, por consiguiente, el desarrollo de una nueva legislación ambiental en todos los niveles gubernamentales alrededor del país y del mundo.

Hoy en día el almacenamiento, distribución y la comercialización de hidrocarburos implica diversos impactos ambientales potenciales. Debido a que los hidrocarburos son extremadamente volátiles e inflamables, se deberán tomar precauciones para asegurar que los impactos sean minimizados. Además de los problemas ambientales, existen riesgos para la salud y seguridad del personal y el público en general ante una amenaza de incendio o explosión.

### **Factores Legales:**

Este factor no afecta ya que la empresa cuenta con un certificado de calidad para la comercialización de combustible y con la autorización e inscripción en el Registro de la DGH (Dirección General de Hidrocarburos). En cuanto a la comercialización de hidrocarburos las personas dedicadas a la comercialización de kerosene (Grifos, Medios de Transporte y Distribuidores) solamente deberán obtener la inscripción en el Registro de Hidrocarburos,

para lo cual deberán acompañar a su solicitud, la autorización inicial expedida por la Subprefectura o última certificación de empadronamiento y la Póliza de Seguro de Responsabilidad Civil Extracontractual. (Ministerio de Energía y Minas)

### **Factor tecnología**

Este factor es positivo para la empresa HolgaPerú S.A.C, ya que cuenta con la tecnología apropiada de sus surtidores electrónicos y con un software de contómetro que verifica un control a la cantidad exacta de combustible a despachar. Estos resultados permiten generar estrategias de fortalecimiento del establecimiento de servicio, ofreciendo así un mejor servicio, a la vez un aumento en el nivel de las ventas y por consiguiente el incremento de la competitividad.

## **5.2 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

### **5.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

Las barreras de entrada a nuevos competidores en el rubro son muy altas, ya que el distrito del alto solo cuenta con dos estaciones de servicios HolgaPerú S.A.C (Primax) y Petroperú. Y en cálculos financieros este negocio es rentable y es una barrera accesible para apoderarse de una porción del mercado por el mismo movimiento vehicular y la demanda de empresas petroleras. Además de existir una empresa entrante deberá realizar fuertes inversiones para poder reposicionar a sus rivales, que ya han ganado una fuerte presencia en el segmento de mercado.

### **5.2.2 Rivalidad entre competidores:**

Rivalidad Interna de la Industria HolgaPerú S.A.C, se encuentra en el sector de la industria química, más concretamente en el sector de la venta de combustible, con una gama de competidores muy fuertes de tal manera sería una competencia perfecta. La competencia es intensa entre estas empresas de estación de servicios HolgaPerú, está ubicado en la

localidad El Alto, cuales solo existen dos estaciones de servicio que son esta dicha empresa y la estación de servicio de Petroperú que mantienen una rivalidad y competencia directa por estar ubicadas frente a frente en sus puntos de venta.

### **5.2.3 El poder de negociación de los proveedores:**

Durante su existencia, la empresa HolgaPerú S.A.C ha tenido especial cuidado por un alto nivel de satisfacción frente a las exigencias de sus clientes y consumidores. Nuestro único proveedor es la empresa Primax que nos abastece en el transcurso de la semana cada tres días los tipos de combustible gasohol 95, gasohol 90, gasohol 84 y D2 (petróleo) cada dos días por ser mayor demanda de ventas en HolgaPerú S.A.C.

Esta empresa de estación de servicio se compromete con la empresa Primax a servirle e impulsar promociones, repartición de volantes promocionales, en la vestimenta como vestir overoles de color naranja con el logotipo Primax. Obteniendo una fidelidad y participación con los proveedores dentro de la organización.

### **5.2.4 La amenaza de servicios y productos sustitutos:**

No existe amenaza de otros productos sustitutos de hidrocarburos. Ello se verá cuando exista.

## **6.- MERCADO META**

### **Mercado Meta Primario:**

El mercado meta primario es el principal grupo de consumo. Está compuesto por los compradores y usuarios más importantes y será la principal fuente de ingresos para la organización. Para el caso de la empresa HolgaPerú S.A.C, se puede definir mercado

primario a los camiones ya sean buses, volquetes, trailers, automóviles, mototaxis entre otros que circulen por la vía Panamericana Norte.

### **Mercado Meta Secundario:**

Estos mercados son importantes porque representan ventas adicionales para el rubro de comercialización de combustible, además que se llevan a cabo en el mercado meta primario. Se puede definir mercado secundario a las empresas petroleras y de servicios que se les brinda crédito para el abastecimiento de sus automóviles, maquinarias y entre otras. Este grupo de empresas también influye en el índice de uso y en las compras efectuadas por el mercado meta primario.

## **7.- ESTRATEGIA DE MARKETING DE POSICIONAMIENTO**

Para determinar el posicionamiento, es necesario identificar las ventajas competitivas que diferencian un producto o servicio de los demás. La estación HolgaPerú S.A.C poseen ciertas ventajas competitivas que son: bajos precios en sus productos (hidrocarburos), servicio de mantenimiento de vehículos y servicio de enllante - desenllante de toda clase de vehículos motorizados y no motorizados.

Entonces, como estrategia de posicionamiento, se desea que la empresa HolgaPerú S.A.C sea elegida como la mejor opción en el distrito El Alto, que ofrezcan un servicio personalizado y buena calidad.

## **7.1 ESTRATEGIAS FUNCIONALES**

### **7.1.1 Estrategia de Producto**

Para que la empresa estación de servicio HolgaPerú S.A.C. Satisfaga las necesidades del mercado y todas las expectativas de la demanda, es necesario ofrecer un portafolio más amplio de productos que logre satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes. Los siguientes productos son: Cera para carro, pegamento, Aceite Motor, Aditivo de Aceite, Filtro, Lubricantes, Refrigerantes y Sellador para radiador.

### **7.1.2 Estrategia de Precio**

Una de las estrategias también establecidas es precio por contrato. Esto significa que los precios deben fijarse acorde a un contrato de proveeduría con las grandes empresas, proporcionándoles una banda de precios preferencial de tanto por ciento, del margen de ganancia.

### **7.1.3 Estrategia de Plaza**

Para el caso de la empresa HolgaPerú S.A.C el lugar de posicionamiento está en un punto estratégico de ventas, un lugar propicio para el abastecimiento de combustible. Aun teniendo una competencia directa los clientes muestra su preferencia, fidelidad y aceptación en el mercado.

Por otro lado la empresa HolgaPerú S.A.C esta buscado constantemente su innovación contemplando la posibilidad de abrir una sucursal en el distrito de Máncora que amplié su cobertura de mercado.

#### **7.1.4 Estrategias de Promoción:**

La empresa de servicios HolgaPerú S.A.C. Realizará promociones a través de la repartición de volantes; por ejemplo, una de las promociones será: por cada cien soles de consumo tiene opción al servicio de mantenimiento entre otras. De la misma forma se recurrirá a publicidad por radios locales comunicando ciertas promociones planteadas en el mes.

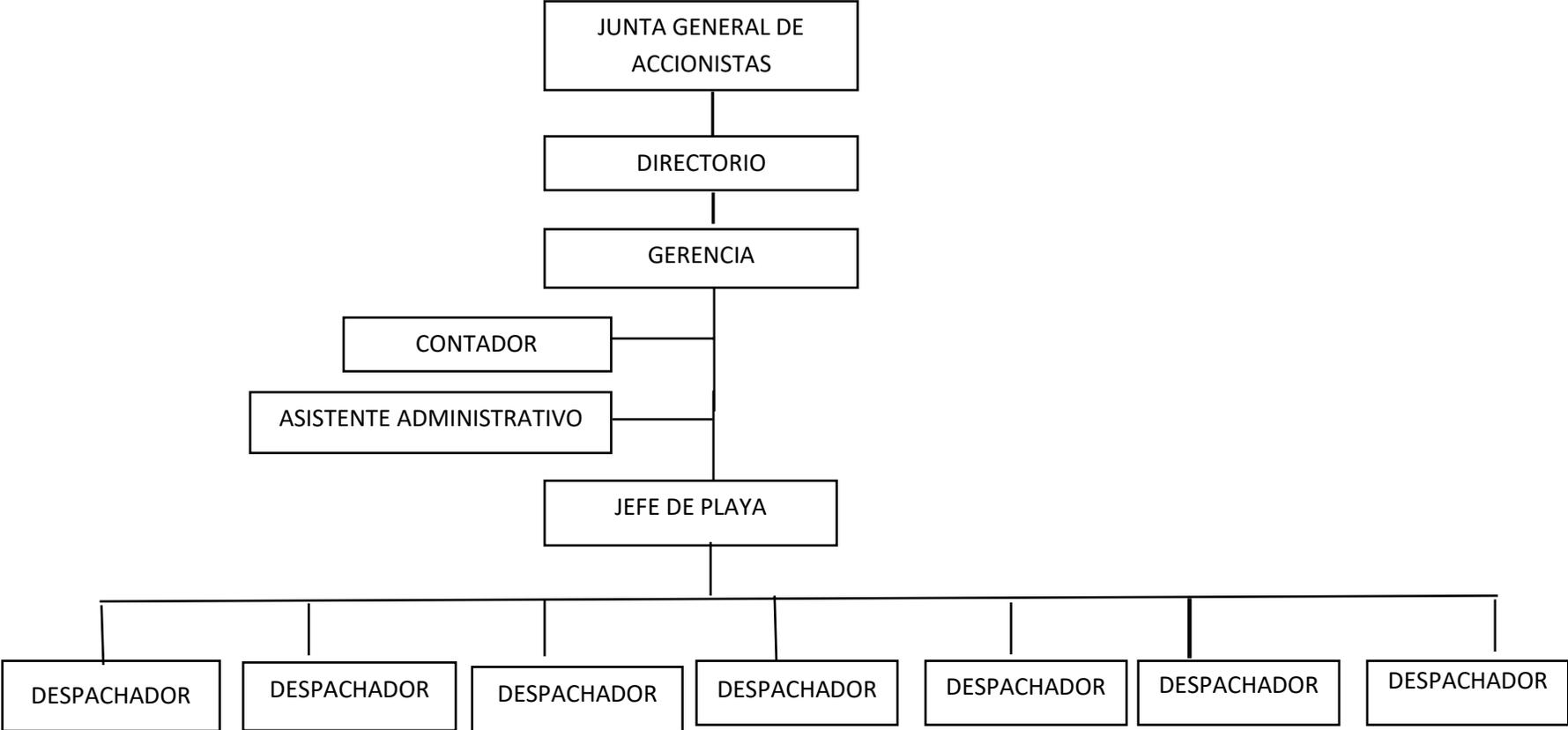
#### **7.2 Determinación de las personas requeridas para este servicio**

Contar con personas realmente capacitadas y teniendo experiencia de trabajado en estaciones de servicios, por lo que será necesario tomar o contratar:

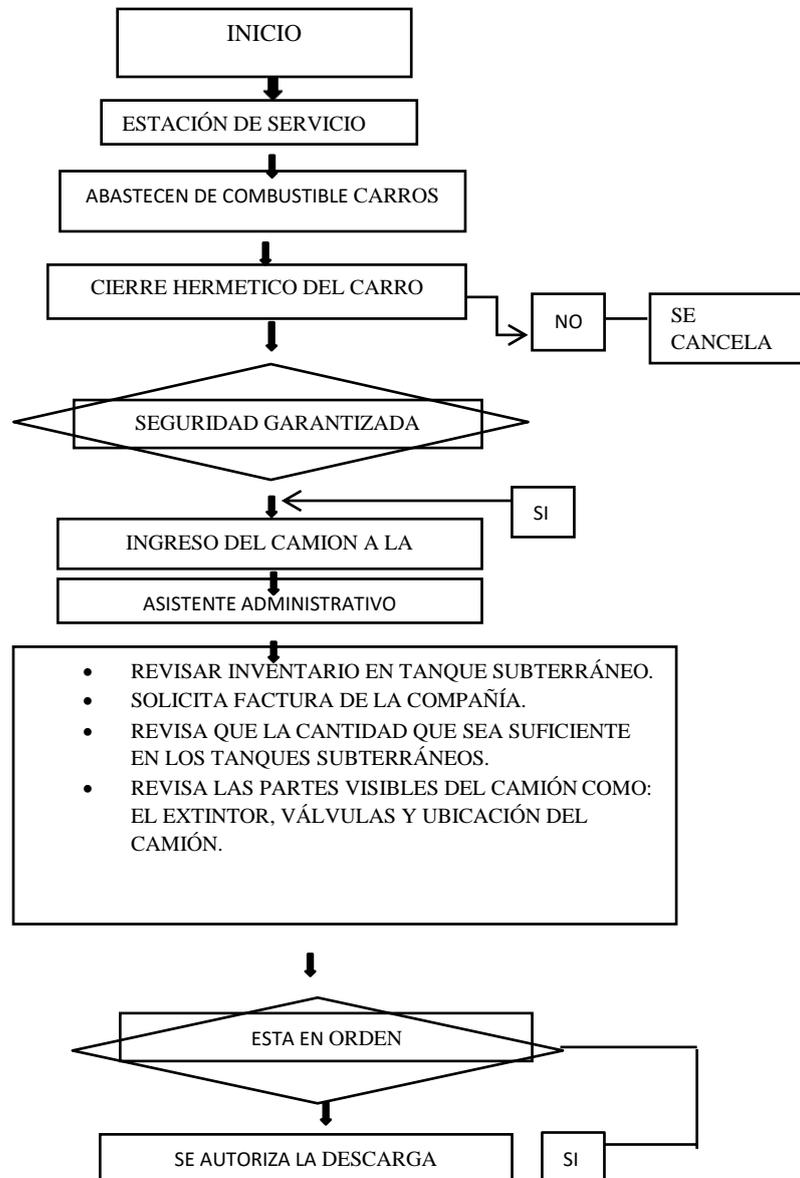
- Despachadores
- Jefe de playa (isla)
- Personal Administrativo (Gerencia, contador, asistente administrativo)

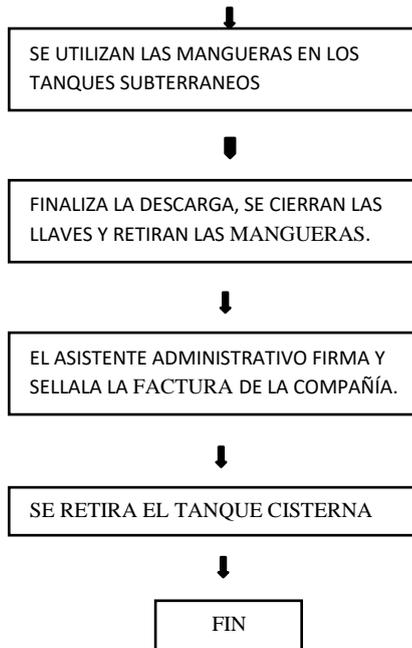
**8.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**8.1 Organigrama**



## 8.2.- FLUJOGRAMA: CONTROL ADMINISTRATIVO





## **8.3.- POLÍTICA Y LINEAMIENTOS GENERALES DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

### **I.- Políticas**

1.1 Apoyar y estimular políticas de Seguridad y Salud Ocupacional implementado en los establecimientos de la empresa, con el objeto de minimizar los riesgos de seguridad y salud ocupacional.

1.2 Promover el grado de sensibilización y conciencia por la seguridad y salud ocupacional, aplicando programas de entrenamiento y capacitación con la colaboración de contratistas y partes interesadas.

1.3 Supervisar un manejo seguro en los trabajos relacionados con sus actividades que sea coherente con la política de seguridad y salud ocupacional.

1.4 Establecer un sistema de control activo que posibilite la mejora continua en aspectos de seguridad y salud laboral.

### **II. Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos**

#### **2.1 Identificación de peligros**

Proceso de reconocimiento de una situación de peligro existente y definición de sus características.

#### **2.2 Evaluación de Riesgos**

Procesos para estimar la magnitud del riesgo y la toma de decisión si el riesgo es tolerable o no. Debe permitir obtener la información necesaria para adoptar todas aquellas medidas preventivas necesarias para la reducción y control de los riesgos. La evaluación de riesgos será revisada siempre y cuando haya cambios que afecten a las condiciones de trabajo.

### **2.3 Control de Riesgos**

- Equipos e instalaciones: Las máquinas, instalaciones, herramientas, aparatos e instrumentos deben estar registrados, mantenidos y revisados en conformidad con la legislación vigente.
- Condiciones de trabajo: Lugares de trabajo: Serán diseñados y cumplirán con la legislación vigente que le sea de aplicación, tanto general, como particular en función del uso a que se destinan.
- Señalización: Todos los riesgos serán señalizados de conformidad con la legislación vigente, utilizándose pictogramas, colores y otros indicadores establecidos.

### **2.4 Equipos de protección personal**

El equipo de protección personal está diseñado para proteger a los empleados en el lugar de trabajo de lesiones o enfermedades serias que puedan resultar del contacto con peligros químicos, radiológicos, físicos, eléctricos, mecánicos u otros. Además de caretas, gafas de seguridad, cascos y zapatos de seguridad, los equipos de protección personal incluyen una variedad de dispositivos y ropa tales como gafas protectoras, overoles, guantes, chalecos, tapones para oídos y equipo respiratorio.

### **2.5 Salud Ocupacional**

Se garantizará a los trabajadores un servicio de vigilancia periódica de su salud, en función de los riesgos inherentes a su puesto de trabajo. En todo momento se guardará la adecuada confidencialidad de los datos a fin de asegurar la intimidad de las personas.

## VIII. REFERENCIAS

- Aguirre, J. (2016). *Auditoría y control interno*. Cultural de ediciones. España.
- Álvarez, J. (2017). *Auditoria gubernamental integral*. Segunda Edición. El Pacifico. Lima-Perú.
- Bravo, M. (2012). *Auditoría integral*. Segunda Edición. Fecat. Lima- Perú.
- Bravo, M. (2010). *Control interno*. San Marcos. Tercera Edición. Lima- Perú.
- Cepeda, G. (2016). *Auditoría y Control Interno*. Tercera edición McGraw-Hill. Colombia.
- Chávez, S. (2011). *Repensando la seguridad como ventaja competitiva*. Segunda Edición, México.
- Cortés, J. (2017). *Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene del trabajo*. Tercera edición. Tebar. España.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. De McGraw-Hill, México
- De la Haro, A. (2015). *Medición y control de riesgos financieros*. Tercera edición. Limusa. México.
- Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes con bases en los ciclos transaccionales*. Segundo Edición. Ecoe. Colombia.
- Forje, L. (2013). *Sistema de control de procesos para el aseguramiento de la calidad en la producción de harina de pescado*. (Tesis para obtener Título profesional de Ingeniero de Sistemas). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – Lima. [http://cybertesis.upc.edu.pe/upc/2013/farje\\_sl/html/index-frames.html](http://cybertesis.upc.edu.pe/upc/2013/farje_sl/html/index-frames.html).
- Galecio, N. (2008). *Nuevo enfoque de control interno (COSO) alternativa de solución para las municipalidades del Perú*. Tesis para obtener el grado de bachiller de Ciencias Contables y Financieras. Universidad Nacional de Piura. <http://coneccof.pe.tripod.com/Tesis deinvestigacion2.htm>.

Guzmán, D y Pintado, M (2012). *Propuesta del Diseño de un Manual de Control Interno Administrativo y contable de la Universidad Politécnica Salesiana*. Tesis para obtener Título profesional de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. Universidad Politécnica Salesiana –Cuenca.

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2891/1/UPS-CT002470.pdf> .

Hebert, E y García, M (2014). *Diseño e implementación de un sistema de alarmas utilizando protocolo rs485 y tecnología gsm para los pabellones de la Universidad Nacional de Piura*. Tesis para obtener Título profesional de Ingeniero Electrónico y Telecomunicaciones Universidad Nacional de Piura.  
<https://es.scribd.com/doc/150284588/Trabajo-Titulo-RS485>.

Mantilla, S. (2014), *Control interno. Estructura conceptual integrada*. Segunda edición ECOE ediciones. Colombia.

Mantilla, S. (2014). *Control interno*. Cuarta edición. Ecoe ediciones. Colombia.

Mantilla, S. (2016), *Auditoria del control interno*. Ecoe ediciones. Cuarta edición. Colombia.

Mejía, R. (2016). *Administración de riesgos un enfoque empresarial*. Tercera edición. Universidad EAFIT. Colombia.

Noriega, L. (2012). *Diseño de un sistema de control de acceso orientado a un edificio de oficinas en proceso de automatización*. Tesis para obtener Título profesional de Ingeniero de Electrónico. Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima.  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/255/noriega\\_chavez\\_luis\\_dise%c3%91o\\_sistema\\_control\\_accesos\\_edificio\\_oficinas](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/255/noriega_chavez_luis_dise%c3%91o_sistema_control_accesos_edificio_oficinas).

Pedrolo, J. (2000). *Fundamentos de control interno*. Sexta edición. Internacional Thompson ediciones s.a. México.

Quispe, M. (2014). *Implementación del Control Interno Administrativo en el área de logística y control patrimonial en la Municipalidad Distrital de Imperial, 2014*. Tesis para obtener bachiller de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas. Universidad de Católica Los Ángeles Chimbote.  
<https://es.scribd.com/doc/217996487/Tesis-Quispe-Carrasco-Marilu>

- Rivera, P. (2014). *Modelamiento para la simulación y control dinámico del proceso de arrastre con vapor del aceite esencial de limón*. Tesis para obtener Título profesional de Ingeniero de Químico. Universidad Nacional de Piura. [http://cybertesis.unp.edu.pe/unp/2008/rivera\\_sl/html/index-frames.html](http://cybertesis.unp.edu.pe/unp/2008/rivera_sl/html/index-frames.html).
- Rojas, W. (2012). *Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos*. Tesis para obtener Título profesional Contador Público y Auditor. Universidad de San Carlos de Guatemala. <https://es.scribd.com/doc/62542590/disenio-de-un-sistema-de-control-interno>.
- Roque, J. (2014). *Rediseño de los sistemas de control de una empresa agro comercial*. Tesis para obtener Título profesional de Ingeniero civil Industrial. Universidad de Chile. [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2014/roque\\_jc/sources/roque\\_jc.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2014/roque_jc/sources/roque_jc.pdf)
- Rubio, R. (2016). *Coso II y gestión integral de riesgos de negocio*. Revista estrategia financiera. España.
- Yarasca, P. (2014), *Auditoria fundamentos con un enfoque moderno*. Segunda edición. Perú.
- Vásquez, G. (2005) *en su Documento N°12: La Demanda Agregada de Combustibles Líquidos*. [http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/Institucional/Estudios\\_Economicos/Documentos\\_de\\_Trabajo/Documento\\_de\\_Trabajo\\_12.pdf](http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/Documentos_de_Trabajo/Documento_de_Trabajo_12.pdf)

# **ANEXOS**

*Anexo N° 1. Matriz de Consistencia*

<b>Tema</b>	<b>Problema de la Investigación</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>	<b>Método</b>
<p>Diseño de un sistema de control administrativo para la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C, El Alto – Talara. Año 2018</p>	<p><b>Pregunta General:</b></p> <p>¿De qué manera el diseño de un sistema de control administrativo permite mejorar la gestión de la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C, El Alto – Talara 2018?</p> <p><b>Pregunta Específica:</b></p> <p>¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con una estructura organizacional para el desempeño de las funciones administrativas?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Diseñar un sistema de control administrativo para la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C, El Alto, Talara en el año 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Establecer si HolgaPerú S.A.C cuenta con una estructura organizacional para el desempeño de las funciones administrativas;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de la Investigación: No experimental</li> <li>• Tipo de Investigación: Descriptiva con corte transeccional, Enfoque cuali cuantitativo</li> <li>• Población: 7 personas</li> <li>• Muestra: 7 personas</li> <li>• Técnica: Encuesta, Entrevista</li> <li>• Instrumento: Cuestionario, guía de entrevista.</li> <li>• Método de análisis: Programa estadístico IBM SPS, Versión 20</li> </ul>

	<p>¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con procedimientos de control administrativo?</p> <p>¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con un personal capacitado para desarrollar sus jornadas laborales?</p> <p>¿Cuenta HolgaPerú S.A.C con las normas de seguridad para expendio de combustibles?</p>	<p>Determinar si HolgaPerú S.A.C cuenta con procedimientos de sistema de control administrativo;</p> <p>Establecer si HolgaPerú S.A.C cuenta con un personal capacitado para desarrollar sus jornadas laborales</p> <p>Determinar si HolgaPerú S.A.C. cuenta con normas de seguridad para prevenir accidentes durante las jornadas laborales.</p>	
--	---	---	--

*Anexo N° 2.*

**ENCUESTA PARA LOS DESPACHADORES DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS HOLGAPERÚ S.A.C, EL ALTO, TALARA, AÑO 2018.**

Mis más cordiales saludos, el siguiente cuestionario tiene como objetivo un diseño de un sistema de control administrativo para los despachadores de la empresa estación de servicios HolgaPerú S.A.C, El Alto, Talara, año 2018. Por lo cual le solicitamos nos responda con la mayor sinceridad posible las preguntas formuladas. Muchas gracias por su tiempo y colaboración. Responder como:

- 1: Nunca
- 2: Casi nunca
- 3: A veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre

N°		1	2	3	4	5
1	¿Existen procedimientos operativos de aplicación uniforme para la prestación de servicios?					
2	¿Se califica periódicamente a los colaboradores?					
3	¿Existen procedimientos administrativos para proponer un diseño de un sistema de control administrativo?					
4	¿Existen políticas formales que constituyan guías para el desarrollo de las operaciones?					
5	¿Se da cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa?					
6	¿Existen registros que demuestren que se efectúa el cierre de turno?					
7	¿Se da cumplimiento a los instructivos establecidos para la elaboración de sus jornadas?					
8	¿Existen registros en los que se detalle el cumplimiento de control y abastecimiento del combustible?					
9	¿Se llevan registros de riesgos para prevenir accidentes de trabajo en la empresa?					
10	¿Se efectúan cursos de capacitación para la prevención de riesgos?					
11	¿Los miembros del grupo, participan en la determinación de metas y <u>objetivos</u> de trabajo?					
12	¿Se realizan las actividades de inducción que específica a los nuevos empleados?					
13	¿Existen supervisiones constantes?					

14	¿Existe un plan operativo en la empresa estación de servicios HolgaPerú SA.C?					
15	¿Cuenta la empresa con una vestimenta e instrumentos seguridad adecuada para sus trabajadores?					
16	¿Efectúa un uso adecuado de los equipos de protección personal?					
17	¿Existe informe de cumplimiento de las rutinas de trabajo?					

**DATOS GENERALES**

1. Edad:
2. Nivel de ingresos: Menos de s/.750  s/. 750 – 1000  s/1000 - 1800  s/.1800 a más
3. Lugar de Residencia: Avenida  Urbanización  Asentamiento Humano
4. Grado de Instrucción: Secundaria completa  Estudios superiores  Post-Grado

## **ANEXO N°3**

### **GUÍA DE ENTREVISTA**

**Nombre de la empresa:** Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C

---

#### **ENTREVISTA PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS HOLGAPERÚ S.A.C - GERENTE**

1. ¿De qué manera se comunica con su personal? ¿Y con los superiores?
2. ¿Cuáles serían las razones por lo que usted tendría que despedir a uno de sus colaboradores?
3. ¿Después de tomar una decisión, ¿la mantiene?
4. ¿Ha tenido la oportunidad de supervisar el desempeño de sus colaboradores?
5. ¿Sus subordinados recurren a usted para plantearle problemas privados?
6. ¿El organigrama refleja la estructura actual de la empresa?
7. ¿Las funciones de las distintas áreas orgánicas se encuentran asignadas adecuadamente?
8. ¿El personal nuevo conoce sus funciones?
9. ¿Cuenta la entidad con manuales de organización y funciones que describan las tareas de cada puesto de trabajo?
10. ¿Se encuentran políticas implantadas con el cumplimiento de las funciones asignadas por el personal?
11. ¿Existe una adecuada política de contratación del personal?
12. ¿Existen normas internas que describan los requisitos para ocupar cada puesto?

*Anexo N° 4. Validaciones del cuestionario.*



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor en Ciencias Administrativas N° ANR: A 202528, de profesión Licenciado en Ciencias Administrativas desempeñándome actualmente como docente a tiempo parcial en Universidad César Vallejo de Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 02 días del mes de Noviembre del Dos mil Dieciocho.



.....  
 **Dr. Freddy W. Castillo Palacios**  
R.G. UNIC DE CULEG. N° 843

DR. : Freddy William Castillo Palacios  
DNI : 02842237  
Especialidad : Administración  
E-mail : [fcastillo30@hotmail.com](mailto:fcastillo30@hotmail.com)

**“Diseño de un sistema de control administrativo para la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C,  
El Alto – Talara. Año 2018”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																80					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																80					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																80					





**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo Nelida Rodríguez de Peña con DNI N° 02872139 Mg  
 en Finanzas Empresariales  
 N° ANR/COP ..... de profesión Administración  
 desempeñándome actualmente como DOCENTE  
 en Universidad César Vallejo

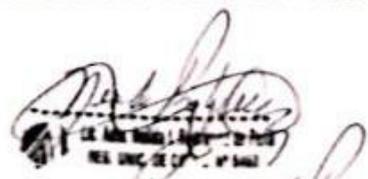
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de junio de Dos mil diecinueve.

  
 Dra. : Nelida Rodríguez de Peña  
 DNI : 02872139  
 Especialidad : Administración  
 E-mail : neli.rodriguez@ucv.edu.pe

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																X					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables															X						
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación											X										
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															X						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																X					



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez con DNI N° 02778943 Mg  
 en Las Ciencias Administrativas  
 N° ANR/COP 23792, de profesión Administrador  
 desempeñándome actualmente como Docente  
 en la Escuela de Administración UCV - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 2 días del mes de noviembre de Dos mil dieciocho.

  
 Mgtr. : José Martín Lazo Sánchez  
 DNI : 02778943  
 Especialidad : Administrador  
 E-mail : martinlazosanchez@gmail.com



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Diseño de un sistema de control administrativo para la empresa Estación de Servicios HolgaPerú S.A.C. El Alto – Talara

Año 2018”

## FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																80					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																80					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																80					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																80					

