



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISBRI S.A.C. DE LA CIUDAD DE CHOCOPE, AÑO 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Contador Público**

**Autores:**

Bach. Asto Mariños, Liz Zoylita  
Bach. Briones Rolando, Caroline Steffani

**Asesor:**

C.P.C. Fhon Nuñez, Cecilia

Trujillo – Perú  
2016

## APROBACIÓN DE LA TESIS

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Asto Mariños, Liz Zoylita y Briones Rolando, Caroline Steffani**; denominada:

**"IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS Y SU  
INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISBRI S.A.C. DE LA  
CIUDAD DE CHOCOPE, AÑO 2016"**

---

Mg. Cecilia Fhon Nuñez  
**ASESOR**

---

Mg. Carola Salazar Rebaza  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Mg. Ana Maria Roncal Morales  
**JURADO**

---

Mg. Edwin Julca Castillo  
**JURADO**

## DEDICATORIA

A mis padres Manuel y Olinda,  
mis grandes apoyos, pilares  
fundamentales en mi vida, su  
tenacidad y lucha insaciable han  
hecho de ellos el gran ejemplo a  
seguir.

A mis hermanos Thalía y Jean,  
por estar conmigo y apoyarme  
siempre.

**Bach. Asto Mariños, Liz Zoylita**

## DEDICATORIA

A mis padres Jorge y Ana, por sus incansables consejos, por ser ejemplo perdurable de sacrificio y amor. A mi tía Carmen, quien estuvo siempre conmigo como apoyo incondicional. Para ellos mi obediencia, respeto y cariño.

A mis hermanos y familia, por su amor, comprensión y cariño que día a día me brindan en cada momento de mi vida.

**Bach. Briones Rolando, Caroline Steffani**

## AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios, por regalarme la vida y guiarme para lograr mis metas, habiéndome fortalecido y brindado la sabiduría para encaminar mis pasos.

A nuestros docentes por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis.

**Bach. Asto Mariños, Liz Zoylita**

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecer a Dios, por regalarme la vida y salud para poder culminar mi carrera universitaria.

A los docentes, por sus sabios consejos y enseñanzas, y a todas las personas que me apoyaron en la elaboración de esta tesis

**Bach. Briones Rolando, Caroline Steffani**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xiv</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Realidad problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Justificación.....	3
1.4. Limitaciones.....	3
1.5. Objetivos.....	3
1.5.1. <i>Objetivo General</i> .....	3
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	4
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>5</b>
2.1. Antecedentes.....	5
2.2. Bases Teóricas.....	8
2.2.1. <i>Sistema de Control de Inventarios</i> .....	8
2.2.1.1. <i>Sistema de Control</i> .....	8
2.2.1.2. <i>Sistema de inventarios</i> .....	10
2.2.1.3. <i>Control de Inventarios</i> .....	11
2.2.1.4. <i>Importancia del control de inventarios</i> .....	13
2.2.1.5. <i>Inventarios</i> .....	14
2.2.1.6. <i>El Inventario Actual (Final)</i> .....	15
2.2.1.7. <i>Clasificación de los inventarios</i> .....	15
2.2.1.8. <i>Exactitud en un control de inventarios</i> .....	16
2.2.1.9. <i>Métodos de Valuación de Inventarios</i> .....	16
2.2.1.10. <i>Costos de almacenamiento</i> .....	17
2.2.1.11. <i>Técnicas de almacenamiento de materiales</i> .....	18
2.2.1.12. <i>Desmedro</i> .....	18

2.2.1.13.	<i>Mermas</i> .....	19
2.2.1.14.	<i>Rentabilidad</i> .....	19
2.2.1.14.1	<b>Objetivo de la rentabilidad</b> .....	<b>20</b>
2.2.1.14.2	<b>Importancia del Análisis de la Rentabilidad</b> .....	<b>21</b>
2.2.2.	<i>Ratios Financieros</i> .....	22
2.2.2.1.	<i>Rotación de Inventarios (anual)</i> .....	22
2.2.2.2.	<i>Período de Inmovilización de Inventarios</i> .....	22
2.2.3.	<i>Ratios de Rentabilidad</i> .....	23
2.2.3.1.1	<b>Razón de Rentabilidad Bruta Sobre Ventas</b> .....	<b>23</b>
2.2.3.1.2	<b>Razón de Rentabilidad Operativa (o Ratio de Utilidad de Operación)</b> .....	<b>23</b>
2.2.3.1.3	<b>Razón de Rentabilidad de Utilidad Neta sobre Activo Total (o Utilidad sobre inversión)</b> .....	<b>23</b>
2.3.	Definición de términos básicos. ....	25
<b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS</b> .....		<b>26</b>
3.1.	Formulación de la hipótesis. ....	26
3.2.	Operacionalización de variables. ....	26
<b>CAPÍTULO 4. MATERIAL Y MÉTODOS</b> .....		<b>28</b>
4.1.	Tipo de diseño de investigación.....	28
4.2.	Material.....	28
4.2.1.	<i>Unidad de estudio</i> .....	28
4.2.2.	<i>Población</i> .....	28
4.2.3.	<i>Muestra</i> .....	28
4.3.	Métodos.....	29
4.3.1.	<i>Técnicas de recolección de datos y análisis de datos</i> .....	29
4.3.2.	<i>Procedimientos</i> .....	29
<b>CAPÍTULO 5. DESARROLLO</b> .....		<b>30</b>
5.1.	Datos Generales de la Empresa.....	30
5.1.1.	<i>Identificación de la empresa objeto de Estudio</i> .....	30
5.1.2.	<i>Antecedentes de la empresa</i> .....	30
5.1.3.	<i>Organización</i> .....	31
5.2.	Diagnóstico de la Situación actual del Sistema de Control de inventarios y de la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C.....	33
5.2.1.	<i>Diagnóstico del Sistema de Control de Inventarios</i> .....	33
5.2.1.1.	<i>Proceso de Almacén</i> .....	33
5.2.1.2.	<i>Nivel de productos faltantes</i> .....	35
5.2.1.3.	<i>Nivel de Productos vencidos y mermas</i> .....	38
5.2.1.4.	<i>Nivel de stock de productos</i> .....	40
5.2.2.	<i>Análisis de la Rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C</i> .....	41
5.3.	Diseño del Sistema de Control de inventarios de la empresa DISBRI S.A.C. ....	43
5.3.1.	<i>Diseño de Organigrama</i> .....	43
5.3.2.	<i>Diseño de flujogramas de procesos</i> .....	44
5.3.2.1.	<i>Flujograma de proceso del ingreso de mercadería</i> .....	44

5.3.2.2.	<i>Flujograma de proceso de custodia de mercadería en almacén. ....</i>	<i>45</i>
5.3.2.3.	<i>Flujograma de proceso para egreso de mercadería del almacén (por ventas o caducidad).....</i>	<i>47</i>
5.3.3.	<i>Diseño de Políticas del Sistema de Control de inventarios. ....</i>	<i>49</i>
5.3.3.1.	<i>Políticas para el ingreso de mercadería. ....</i>	<i>49</i>
5.3.3.2.	<i>Políticas para la custodia de mercadería en almacén. ....</i>	<i>50</i>
5.3.3.3.	<i>Políticas para el egreso de mercadería del almacén.....</i>	<i>51</i>
5.3.4.	<i>Aplicación del método de máximos y mínimos. ....</i>	<i>52</i>
5.3.5.	<i>Diseño de formatos para el control interno de mercadería.....</i>	<i>53</i>
5.3.5.1.	<i>Formato Nota de pedido de almacén. ....</i>	<i>53</i>
5.3.5.2.	<i>Formato de Orden de Compra. ....</i>	<i>54</i>
5.3.5.3.	<i>Comprobante de egreso de almacén. ....</i>	<i>55</i>
5.3.5.4.	<i>Formato de kardex de almacén.....</i>	<i>56</i>
<b>CAPÍTULO 6.</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
6.1.	Implementación del Sistema del Control de inventarios. ....	57
6.1.1.	<i>Autorización de Implementación. ....</i>	<i>57</i>
6.1.2.	<i>Comunicación a trabajadores. ....</i>	<i>58</i>
6.1.3.	<i>Programa de Capacitación a trabajadores. ....</i>	<i>59</i>
6.1.4.	<i>Implementación de los kardex de almacén y los inventarios físicos periódicos. ..</i>	<i>60</i>
6.1.5.	<i>Aplicación del método de máximos y mínimos. ....</i>	<i>72</i>
6.1.6.	<i>Comparación de gastos y costos por pérdidas de mercadería. ....</i>	<i>73</i>
6.2.	Medición de la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C. ....	74
6.3.	Costo - beneficio de implementar el sistema de control de inventarios. ....	75
6.4.	Cuadro comparativo. ....	77
<b>CAPÍTULO 7.</b>	<b>DISCUSIÓN .....</b>	<b>78</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>81</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>83</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>		<b>84</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>87</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Operacionalización de variables. ....	27
Tabla N° 2: Matriz FODA.....	32
Tabla N° 3: Resumen de compras, ventas y stock de mercadería. ....	35
Tabla N° 4: Cantidad de productos faltantes y sobrantes al 30 de abril.....	36
Tabla N° 5: Valorización de productos faltantes y sobrantes al 30 de abril de 2016. ....	37
Tabla N° 6: Productos Vencidos al 30 de abril de 2016. ....	38
Tabla N° 7: Mermas del almacén al 30 de abril de 2016. ....	39
Tabla N° 8: Estado de Resultados.....	41
Tabla N° 9: Resumen de gastos que afectan los resultados. ....	42
Tabla N° 10: Determinación de máximos y mínimos de mercadería en el almacén. ....	52
Tabla N° 11: Costo unitario. ....	62
Tabla N° 12: Resultados del inventario físico realizado el 30 de junio. ....	62
Tabla N° 13: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de julio de 2016. ....	63
Tabla N° 14: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de agosto de 2016. ....	64
Tabla N° 15: Resultados del inventario físico realizado el 30 de agosto. ....	65
Tabla N° 16: Comparación del stock final con los máximos y mínimos establecidos Inventario Físico al 30 de junio.....	72
Tabla N° 17: Comparación del stock final con los máximos y mínimos establecidos Inventario Físico al 30 de agosto. ....	73
Tabla N° 18: Resumen de pérdidas de mercadería. ....	73
Tabla N° 19: Estado de Resultados.....	74
Tabla N° 20: Costos de la implementación. ....	75
Tabla N° 21: Comparación de pérdidas y gastos. ....	75
Tabla N° 22: Análisis del costo / beneficio de la implementación del sistema de control de inventario.....	76
Tabla N° 23: Cuadro comparativo.....	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Nivel de faltantes de productos.....	36
Gráfico N° 2: Productos vencidos.....	38
Gráfico N° 3: Mermas.....	39
Gráfico N° 4: Faltantes por producto en el inventario físico al 30 de junio de 2016.....	66
Gráfico N° 5: Faltantes por producto en el inventario físico al 30 de agosto de 2016.....	66
Gráfico N° 6: Comparación del importe de faltantes de mercadería.....	67
Gráfico N° 7: Mermas de mercadería al 30 de junio 2016.....	68
Gráfico N° 8: Mermas de mercadería al 30 de agosto 2016.....	68
Gráfico N° 9: Mermas de mercadería.....	69
Gráfico N° 10: Productos vencidos al 30 de junio de 2016.....	70
Gráfico N° 11: Productos vencidos al 30 de agosto de 2016.....	70
Gráfico N° 12: Productos vencidos.....	71

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Tipo de diseño de investigación.....	28
Figura N° 2: Principales productos .....	30
Figura N° 3: Principales clientes.....	31
Figura N° 4: Principal proveedor.....	31
Figura N° 5: Organigrama. ....	31
Figura N° 6: Proceso del almacén de mercadería.....	34
Figura N° 7: Almacén de la empresa DISBRI S.A.C.....	40
Figura N° 8: Ratio de rentabilidad.....	41
Figura N° 9: Ratio de rotación de inventario. ....	41
Figura N° 10: Organigrama de la empresa. ....	43
Figura N° 11: Ingreso de mercadería.....	44
Figura N° 12: Flujograma del proceso de custodia de mercadería en almacén. ....	46
Figura N° 13: Flujograma para egreso de mercadería del almacén por venta y caducidad.....	48
Figura N° 14: Políticas para el ingreso de mercadería. ....	49
Figura N° 15: Políticas para la custodia de mercadería en almacén.....	50
Figura N° 16: Políticas para el egreso de mercadería del almacén. ....	51
Figura N° 17: Fórmula para determinar máximos y mínimos de mercadería en el almacén.....	52
Figura N° 18: Nota de Pedido de almacén.....	53
Figura N° 19: Orden de Compra.....	54
Figura N° 20: Formato de comprobante de egreso de almacén. ....	55
Figura N° 21: Modelo de Kardex de Almacén. ....	56
Figura N° 22: Acta de Autorización para la implementación del Control de inventarios.....	57
Figura N° 23: Memorando a Trabajadores de la empresa. ....	58
Figura N° 24: Programa de Capacitación.....	59
Figura N° 25: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de mayo 2016.....	60
Figura N° 26: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de junio 2016.....	61
Figura N° 27: Ratio de rentabilidad neta sobre las ventas.....	74
Figura N° 28: Ratio de rotación de inventarios.....	75
Figura N° 29: Nota de pedido de almacén. ....	87
Figura N° 30: Orden de compra.....	88
Figura N° 31: Requisición de vendedores.....	89
Figura N° 32: Comprobante de egreso de almacén. ....	90
Figura N° 33: Cuestionario de control interno del área de inventarios. ....	91

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo implementar un sistema de control de inventarios y establecer su influencia en la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C.

Para ello, se realizó el proceso de investigación según el modelo de diseño pre experimental mediante la medición de la variable dependiente a través de influencia de la variable independiente comparando los resultados antes y después de la implementación.

Esta investigación se desarrolla a través de un análisis de la situación de la empresa en cuanto al control que realiza en el área de almacén para el manejo del inventario. Mediante el diagnóstico se detectaron diversos problemas con respecto a falta de controles internos y malas políticas para manejar las entradas y salidas de la mercadería.

Para ello se analizó la información mediante el diagnóstico realizado, donde se detectaron diversos problemas relacionados con el manejo de los inventarios, como la falta de inventarios físicos que repercutían en los faltantes de mercadería, los productos deteriorados y los productos vencidos, además de la mala distribución del almacén y la falta de políticas y procedimientos para el manejo de las operaciones.

En el diseño se elaboraron procesos para mejorar el control interno del almacén, se elaboraron formatos y documentos de control, así como políticas que se difundieron para un mejor funcionamiento del manejo de los inventarios.

La implementación del sistema de control de inventarios trajo como consecuencia la ejecución de procedimientos, formatos y políticas, adoptando medidas correctivas mediante las cuales se logró un impacto en la rentabilidad y como consecuencia de ello, el desarrollo económico de la entidad.

## ABSTRACT

This research aims to implement an inventory control system and establish its influence on the profitability of the company DISBRI S.A.C.

To do this, the search process was carried out in the pre experimental design model by measuring the dependent variable through the influence of the independent variable, comparing the results before and after the application.

This research is developed through an analysis of the situation of the company in relation to the control of the storage area for the management of inventories. When diagnosing various problems related to the lack of internal controls and bad policies have been found to handle incoming and outgoing goods.

To this end, the information was analyzed by the diagnosis made, where the various problems associated with inventory management, such as the lack of physical inventories that have an impact on lost, damaged and expired products were detected, In addition to poor distribution warehouse and lack of policies and procedures for handling operations.

In the design procedures have been developed to improve the control of stores and all formats and policies that are propagated to better management of the inventory was developed internal control document.

The implementation of the inventory control system resulted in the implementation of procedures, forms and policies, corrective measures through which the entity achieved economic development an impact on profitability and as a result.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática.

En la actualidad, uno de los problemas que afectan a las empresas de diversos sectores es carecer de un sistema de control de inventarios, esto se debe a que no coinciden los inventarios físicos con los reportes; afectando así muchas veces en la rentabilidad de las empresas. También por desconocimiento de su demanda de productos, o al comportamiento de sus ventas y con ello los registros de inventario que no son exactos, presentándose una realidad distorsionada, ocasionando así problemas en el proceso de abasto.

Valenciaplaza (2017), menciona que la debilidad de las empresas se debe a la falta de control en inventarios que no permiten identificar cuál es su stock actual, dificultando así la identificación de sus activos en una empresa. Y la no disponibilidad de un inventario completo entorpece la recopilación y clasificación de todos los activos inventariados y, en especial, su seguimiento económico-contable.

Además, Pinkermoda (2017), indica que el inventario de una tienda, permiten realizar un seguimiento de los productos que tienen mejor y peor rendimiento según el comportamiento en los probadores, e investigar las razones de cada caso. Siendo una herramienta de trabajo realmente útil en el contexto de cómo optimiza el tiempo del personal.

Según el diario Gestión (2014), las empresas internacionales como Topitop (Trading Fashion Line), invierten en soluciones para su cadena de suministros, software que mejorarán su rotación de inventarios y reducirán sus actividades de planificación, esperando así aumentar su rentabilidad y eficiencia con una gama de soluciones desarrollada por la empresa estadounidense JDA software, la cual ayudará a manejar su inventario, planificar todas sus actividades estacionales y optimizar la asignación de sus productos en tienda. Para la empresa las soluciones de JDA les dará la ventaja competitiva que necesitan para impulsar la mejora de la rentabilidad y una mayor satisfacción del cliente.

En el Perú, las empresas evitan organizar y formalizar de manera eficiente una estructura de sistema de control, que garantice el adecuado uso y manejo de inventario en almacén, reduciendo así la rentabilidad esperada por distintas empresas.

La importancia de un control de inventarios en las empresas es poco atendido, por la falta de registros fehacientes, políticas, procesos o sistemas que ayuden a esta tediosa tarea. En todos los giros de negocio resulta de vital importancia el control de inventarios, dado a que su descontrol se presta al robo hormiga, a mermas que ocasiona desperdicios mostrando un impacto en las utilidades.

En el departamento de la Libertad, distrito Trujillo, la empresa comercial DISBRI S.A.C. desde algunos años; en el área de almacén existe un descontrol en la mercadería, por lo que constantemente se presentan robos y pérdidas de mercadería, al ser escaso el personal encargado en el área de almacén para despachar los productos. Existe una comunicación inadecuada, en cuanto al ingreso y salida de la mercadería y nunca han realizado un inventario físico y los kardex de almacén nunca coinciden con los kardex contables.

Como consecuencia, las cantidades de mercadería son inexactas en almacén, en ocasiones existe robo en las ventas, esto genera pérdida de clientela, por la insuficiencia de un correcto control de inventarios de mercaderías. Un sistema de control de inventarios es un factor que influye en la reducción de costos, para obtener mejores utilidades y por ende mejores beneficios para la empresa.

Por lo expuesto anteriormente, es necesario implementar un sistema de control de inventarios en la empresa comercial DISBRI S.A.C., que este acorde con el manejo y supervisión de mercadería en el almacén, con el fin de determinar las limitaciones y aumentar la comunicación del personal para obtener mayor firmeza en las operaciones de la empresa, llevando un adecuado control de supervisión de entradas y salidas de mercadería, la cual le permita a la empresa obtener una mejor planificación, organización, dirección, ejecución y control de mercadería; para lograr resultados positivos y mejorar su rentabilidad.

## **1.2. Formulación del problema.**

¿De qué manera la Implementación de un sistema de control de inventario influye en la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C. de la ciudad de Chocope, año 2016?

## **1.3. Justificación.**

El presente trabajo de investigación va a brindar soluciones en aspectos económicos y financieros para la empresa distribuidora DISBRI S.A.C a través de la aplicación de los conocimientos en forma práctica. Además, pretende servir de base de solución de problemas similares a empresas del mismo rubro o sector.

A la vez servirá para poner en práctica lo aprendido en la Universidad, y ser un referente para el estudio de futuras investigaciones en temas de un sistema de control de inventarios y su influencia en empresas comerciales.

También pretende demostrar el impacto considerable de un control de inventarios y su influencia la rentabilidad de las empresas comercializadoras, que motive a una efectiva toma de decisiones.

## **1.4. Limitaciones.**

No hubo limitaciones en el presente trabajo de investigación.

## **1.5. Objetivos.**

### **1.5.1. Objetivo General.**

Determinar la influencia de la implementación de un sistema de control de inventarios en la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C. en Chocope, 2016.

### **1.5.2. Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar la situación actual del sistema de control de inventarios para detectar los puntos críticos, además analizar la rentabilidad de la empresa comercial DISBRI S.A.C.
- Diseñar el sistema de control de inventarios para la empresa DISBRI S.A.C. para determinar su influencia en la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C.
- Implementar el sistema de control de inventarios en la empresa DISBRI S.A.C
- Evaluar los resultados obtenidos de la implementación del sistema de control de inventarios y su influencia en la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C.

## **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes.**

Castellanos (2012), en su tesis: "Diseño De Un Sistema Logístico De Planificación De Inventarios Para Aprovisionamiento En Empresas De Distribución Del Sector De Productos De Consumo Masivo", San Salvador, 2012, presentó como objetivo diseñar un Sistema Logístico de Planificación de Inventarios para aprovisionar en el mejoramiento del nivel de servicio y disminución en inversión de capital en inventario, en empresas de distribución de productos de consumo masivo del área metropolitana de San Salvador, aplicable a pequeña, mediana y gran empresa. El resultado de esta investigación ha permitido comprobar una realidad de la industria salvadoreña en el sector de distribución de productos de consumo masivo, relacionada a la planificación de inventarios, una realidad que muy pocas veces puede ser analizada por la falta de conocimiento y especialización que se tiene en el país en estas disciplinas. Se pudo determinar que los principales problemas con los que esta industria se enfrenta tienen que ver directamente con el tema de aprovisionamiento, ya que en su mayoría las empresas manejan altos inventarios de productos que no venden y al mismo tiempo enfrentan problemas por desabastecimiento de los productos que si realmente venden. Además, se ha podido comprobar que el resultado de aplicar procesos de planificación de demanda como insumo para las técnicas de planificación de inventario permite generar planes de aprovisionamiento oportunamente para sostener la actividad comercial del negocio en la industria de distribución, manteniendo los niveles de inventario que la organización considere conveniente, evitando riesgos de desabastecimiento y controlando la inversión de capital. Además, la implementación de herramientas tecnológicas y de técnicas especializadas en planificación, son capaces de generar ventajas competitivas importantes y cuando una empresa decide apostarle a la innovación y a la tecnología tiene todas las posibilidades de volverse líder en su industria y generar mayores y mejores beneficios en todos los niveles. El aporte significativo al presente trabajo de investigación es el uso de herramientas de tecnología y técnicas especializadas para el manejo de los inventarios.

López (2011) en su tesis: "Control Interno Al Ciclo De Inventarios Y Su Impacto En La Rentabilidad De La Ferretería Ángel López - Ecuador", presentó un análisis de un control interno del ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la Ferretería Ángel López con la finalidad de establecer procedimientos eficientes para lograr un mejor posicionamiento en el mercado. La investigación concluyó que la rentabilidad de la empresa se ha visto deteriorada por diferentes causas entre ellas la falta de políticas hacia la satisfacción de los requerimientos de los clientes y la aplicación de procedimientos inadecuados en el ciclo de inventarios. Los organismos encargados de emitir las normas contables y de control interno han realizado importantes contribuciones para disminuir los riesgos inherentes y de control. Una debilidad que se presenta en la empresa es que el periodo para almacenamiento de inventarios es muy largo ocasionando un alto costo de oportunidad. Por otro lado, existen clientes insatisfechos porque no encuentran en stock los artículos que ellos adquieren regularmente. En este trabajo de investigación se rescata la importancia en el manejo del inventario, para mantener registros contables adecuados, oportunos y actualizados, proporcionando información básica como se necesita implementar en el área de almacén de la empresa DISBRI S.A.C.

Moreno (2013), en su tesis "Implementación De Un Sistema De Control De Inventarios Y Su Efecto En La Situación Económica En La Empresa J.K.F Import S.A.C.- Trujillo", consiguió demostrar que la Implementación de un Sistema de Control de Inventarios contribuye a la Situación Económica de la Empresa JKF IMPORT S.A.C. de manera positiva en sus resultados económicos; asimismo, en este trabajo se llegó a la conclusión que la forma de determinar la situación económica y financiera se realizaba sobre la determinación de inventarios físicos es por ello que los datos en el costo de ventas sufre cambios de S/. 759,822, pasa a S/. 712,480.96, (2011) como consecuencia del mal manejo de los inventarios, creando incertidumbre y desconfianza en las cifras que reporta el estado de resultados; Los efectos o sucesos ocurridos en el manejo del inventario impactaron en la situación económica debido a la disminución de los productos que se encontraron deteriorados, vencidos, robos sistemáticos, y despachos de mercaderías

entregadas por error. En este antecedente muestran los procesos que faltan mejorar para lograr su eficiencia para minimizar errores, utilizando menos tiempo del previsto por ello se hace hincapié que es necesario implementar un sistema de control de inventarios para mejorar en su rentabilidad.

Méndez (2015), en su tesis "Implementación de un sistema de control de inventarios para la mejora de la situación económica de la empresa Probinse Industrial S.A.C., en Trujillo, 2014", encontró carencias en la gestión logística como exceso de pedidos en las compras, alto índice de inversión en inventarios y duplicidad de funciones, estableciéndose un manual de organización y funciones. Para lo cual, se propuso un modelo de pedido económico de compra y un registro de inventario permanente valorizado. A la vez se planteó una compra adecuada, a través de la Cantidad Económica de Pedido; se programó diferentes capacitaciones a lo largo del año para los colaboradores. Permitió agilizar las compras y ventas, con data actualizada de existencias en el módulo de almacenes mejoraron los pedidos a los proveedores., también se identificó a tiempo faltantes, ingreso de mercadería no solicitada. Así con la información presentada en el antecedente aporta en el desarrollo de la presente tesis identificando los procesos del control de inventarios así mismo identificando los procesos con los que se relaciona dentro de una empresa.

Arteaga y Olgún (2014), en su tesis "El Desarrollo De Un Control De Inventarios Para Mejorar La Rentabilidad De La Empresa Book Center S.A.C. De La Ciudad De Trujillo", evaluó el desarrollo de un sistema de control de inventarios, con ello se mejoró la rentabilidad de Book Center S.A.C. de la ciudad de Trujillo y al aplicar un sistema de control de inventarios eficiente, apoyo en la implementación de equipos de lectura de código de barras. Trabajo por el cual se llegó a la conclusión que según los ratios de rentabilidad aplicados al primer trimestre de los años 2014 con respecto al 2008, se refleja una gran mejora; el hecho de contar con equipos como lectores de código de barras e impresoras de tickets, se ahorró en el tiempo al recepcionar los artículos que ingresan al almacén y en la atención a los clientes. El aporte a la presente investigación radica en la evidencia de que los procesos de un sistema de control implementado, sí logran tener una influencia en la mejora de la rentabilidad.

## 2.2. Bases Teóricas.

### 2.2.1. Sistema de Control de Inventarios.

#### 2.2.1.1. Sistema de Control.

Según Chopra (2008), refiere que el control interno son las definiciones específicas para realizar mejoras significativas al rendimiento organizacional con base en el aumento de la eficiencia y la efectividad de procesos. Al mismo tiempo refiere que el objetivo de todo sistema de control se resume en los siguientes puntos:

- Mayor beneficio económico debido tanto a la reducción de costos asociados al área de almacén.
- Mayor satisfacción del cliente debido a la reducción del plazo del servicio y mejora de la calidad del producto/servicio.
- Mayor satisfacción del Personal debido a una mejor definición de procesos y tareas.
- Mayor conocimiento y control de los procesos.
- Conseguir un mejor flujo de información y de materiales.
- Disminución de los tiempos muertos.

Asimismo, Catacora (1997), "El sistema de inventarios debe permitir controlar todos los materiales, productos y suministros que mantiene y maneja una empresa". (pág. 32)

Un sistema de inventarios conceptualmente maneja dos tipos de movimientos: entradas y salidas. Para cada movimiento podemos identificar las siguientes operaciones:

#### Entradas

- Compras de materia prima, materiales y suministros.
- Transferencia de productos entre almacenes.
- Terminación de fabricación de productos.
- Devoluciones de productos.

### Salidas

- Facturación o venta de productos.
- Transferencia de productos entre almacenes.
- Destrucción de productos o incineración.
- Consumos internos para la empresa.

Ballou (2004), señala algunos aspectos básicos para el diseño de procesos en el área de almacén:

• **Administración de Inventarios;** tiene como objetivo principal rotar de inventarios tan pronto como sea posible sin perder ventas por inexistencia de inventarios.

• **Técnica de Administración de Inventarios:**

#### Modelo cantidad económica de pedido (EOQ)

Técnica de administración de inventario para determinar el tamaño óptimo del pedido de un artículo, este modelo supone que los costos relevantes de inventario se pueden dividir en costos de pedido y costos de mantenimiento.

- Costos de pedido: Costos administrativos fijos de colocar y recibir una orden de inventario: el costo de recibir una orden de compra, de procesar un papeleo resultante y de recibir un pedido y de cotejarlo con la factura.
- Costos de mantenimiento: Costos variables por unidad de mantener un artículo en inventario durante un periodo específico. Los costos de mantenimiento incluyen costos de almacenamiento, costos de seguro, costos de deterioro y obsolescencia y costos de oportunidad o financieros de tener fondos invertidos en inventario.

Según Rodríguez (2000), el control interno se basa en procedimientos y métodos adoptados por una organización de manera coordinada con el fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos; apoyar y medir la

eficiencia de las operaciones en las áreas funcionales de la empresa.

Withington y Pany (2000), adicionan a ese concepto la visión de proceso que es realizado por la gerencia y al personal para proporcionar seguridad razonable relacionada al logro de objetivos.

Es rescatable la definición de Rodríguez porque señala la importancia de control interno para proteger los recursos y evitar pérdidas, esto es contrastable con la incidencia en la rentabilidad de la entidad.

#### **2.2.1.2. Sistema de inventarios.**

Narasimhan, MCLeavey y Billington (1996), consideran que:

"Un sistema de control de inventario es un aspecto crítico de la administración exitosa. Cuando mantener inventarios implica un alto costo, las compañías no pueden darse el lujo de tener una cantidad de dinero detenida en existencias excesivas." (pág. 5)

En 2007, Valdivia & Ferrer, informaron que el "rubro de existencias, normalmente incluye los productos que están destinados para la venta o que van a formar parte de otros productos (procesos y materia prima)." (pág. 12)

Según Perdomo (2004), un sistema de inventario es un conjunto de políticas y controles que supervisan los niveles de inventario y establece cuales son los niveles que debe mantenerse, cuando hay que ordenar un pedido y de qué tamaño deben hacerse.

Según Valdivia & Ferrer y Muller: se puede concluir que el control de existencia es un punto importante en toda organización, porque es la que se va a convertir en ingreso para la organización más rápido que cualquier otro rubro que se tenga en el activo.

Un sistema de control de inventarios es importante para las empresas para garantizar que los productos sean entregados a los

clientes. Este tipo de sistema cuenta con varias funciones, incluyendo ventas, producción en proceso, almacenamiento, órdenes y recepción de mercancía. La coordinación entre estas funciones puede ser diferente entre empresas.

Se toma en cuenta entonces que un sistema de inventarios es un conjunto de normas, métodos y procedimientos aplicados de manera sistemática para planificar y controlar los materiales y productos que se emplean en una organización. Este sistema puede ser manual o automatizado.

#### **2.2.1.3. Control de Inventarios.**

Según Vermorel (2013), el Control de Inventarios son todos los procesos que sustentan el suministro, el almacenamiento y la accesibilidad de los artículos para asegurar la disponibilidad de los mismos al tiempo que se minimizan los costes de inventario. En la práctica, el control del inventario abarca diversos aspectos, incluidos la gestión del inventario, el registro tanto de cantidades como de ubicación de artículos, pero también la optimización del suministro.

Holguín (2005) manifiesta que:

El control de inventarios es uno de los temas más complejos y apasionantes en Logística.

Es muy común escuchar a los administradores, gerentes y analistas de Logística afirmar que uno de sus principales problemas a los que se deben enfrentar es la administración de los inventarios. Uno de los problemas típicos, por ejemplo, es la existencia de excesos y de faltantes: "Siempre tenemos demasiado de lo que no se vende o consume, y muchos agotados de lo que sí se vende o consume." (pág. 1)

Un sistema de control de inventarios es importante para las empresas para garantizar que los productos sean entregados a los clientes. Este tipo de sistema cuenta con varias funciones, incluyendo ventas, producción en proceso, almacenamiento, órdenes y recepción de mercancía. La coordinación entre estas funciones puede ser diferente entre empresas.

Los inventarios representan una base fundamental en la toma de decisiones dentro de cualquier organización, estos permiten el buen desenvolvimiento de la misma. Es necesario que toda empresa realice sus procedimientos en función de garantizar que sus inventarios están libres de posibles hurtos, maniobras fraudulentas o mal manejo en su utilización.

"El rubro de inventarios lo constituyen los bienes de una empresa destinada a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancía o las refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de operaciones." (García, 2000, Pg. 35)

Los inventarios representan una cuenta de activo corriente y se puede definir como todos los recursos tangibles representados por la existencia de mercaderías, materias primas, productos en proceso, productos terminados y otros, los cuales son destinados a la comercialización, a la producción de bienes y servicios o a la realización de otras operaciones de la organización.

#### **2.2.1.1.2. Control Interno Sobre Inventarios**

Gil (2009), El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios. (pág. 22).

#### **2.2.1.4. Importancia del control de inventarios.**

La importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades. La obtención de utilidades obviamente reside en gran parte de las ventas, ya que éste es el motor de toda empresa.

Para Everett & Ronald “El control de inventarios es un asunto de vital importancia para casi cualquier tipo de negocios, ya sea que este orientado a la producción o a los servicios...”

Sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas.

En todos los giros resulta de suma importancia el control de inventarios, dado que su descontrol se presta no sólo al robo de mercadería, sino también a mermas y desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre la rentabilidad de la empresa.

#### **2.2.1.5. Inventarios.**

Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso, productos terminados o mercancías, materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados, empaques, envases e inventarios en tránsito.

Según la **NIC 2 párrafo 6**; Los inventarios: “Son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de operación; en proceso de producción, con vistas a esa venta; en forma de materiales o suministros para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios”

“Un inventario es la cantidad almacenada de materiales que se utilizan para facilitar la producción o para satisfacer las demandas del consumidor”. Significa la suma de aquellos artículos tangibles que están disponibles para la venta en una operación ordinaria comercial, en proceso de producción y para el consumo corriente en la producción de bienes o servicios disponibles para la venta.

Según Molina (1998), el inventario es:

El conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comercializar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes. Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado

de resultados. En el balance General, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado. (pág. 153)

#### **2.2.1.6. El Inventario Actual (Final).**

Se realiza al finalizar el periodo contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las Ganancias o Pérdidas Brutas en Ventas de ese período. El control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras.

#### **2.2.1.7. Clasificación de los inventarios.**

Según Medina (2015), por su naturaleza y para efectos de registro y control, los inventarios se clasifican en:

- **Inventario de Materias Primas:** Son materiales que sirven para elaborar componentes de productos terminados, tales como aceros, alimentos, maderas, químicos, etc. Incluye los bienes adquiridos por la empresa para su transformación en un proceso productivo; sin embargo, el inventario de materia prima puede ser de artículos manufacturados (terminados), que se obtienen de otra empresa, pero que forman parte de un producto terminado dentro del giro de la empresa que se maneja, realmente hay pocas materias primas que no sean un producto terminado de otro fabricante. El inventario de materia prima debe mantener niveles óptimos de existencias, que sean los suficientes para abastecer las líneas de producción y no quedar sin stock durante el lapso que tome ordenar y recibir un nuevo pedido de materia prima.
- **Inventario de Materiales:** Él inventario de suministros se distingue del inventario de materiales porque pueden asociarse

directamente con el producto terminado y llegar a convertirse en parte de él, y son utilizados en cantidades suficientes para que sea práctico asignar su costo al producto.

- **Inventario de Producto Terminado:** Consiste en los artículos de que dispone la empresa para atender sus ventas. El nivel de producto terminado se establece con relación a la demanda de ventas proyectada, el proceso de producción y la inversión que se necesita en producto terminado. El objetivo general de la empresa es mantener un nivel óptimo de producto terminado, tomando en consideración su grado de liquidez mientras más liquidez y menos posibilidad de obsolescencia tenga el producto terminado de una empresa, más altos serán los niveles de inventario que se pueden mantener.

#### **2.2.1.8. Exactitud en un control de inventarios.**

Mantener un sistema de inventarios computarizado y complejo no es de ninguna utilidad si hay diferencias entre el inventario real disponible y el que se tiene registrado. Esta situación puede presentarse si se acumulan errores en la contabilidad y el registro. La ubicación o identificación errónea de la mercadería, los daños a la mercadería, el robo y otras acciones no autorizadas o no identificadas pueden también provocar que la exactitud de los inventarios sea inexacta. Un diseño deficiente de un sistema de control de inventarios y la falla de capacitación de las personas son susceptibles de agravar aún más la situación. Por tanto, se requiere un método de verificación de la cuenta real que permita llevar registros precisos y ordenados.

#### **2.2.1.9. Métodos de Valuación de Inventarios.**

Existen numerosas bases aceptables para la valuación de los inventarios; algunas de ellas se consideran aceptables solamente en circunstancias especiales, en tanto a otras son de aplicación general. Entre las cuestiones relativas a la valuación de los inventarios, la de principal importancia es la solidez: la información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos

principios durante todo el periodo contable y durante diferentes periodos contables de manera que resulte factible comparar el estado de situación financiera de diferentes periodos y conocer la evolución de empresa.

A) Método de primeras entrar primeras en salir (PEPS)

Se basa en el supuesto de que las primeras mercaderías o materias primas en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de él.

Se considera conveniente este método, porque da lugar a una valuación del inventario concordante con la tendencia de los precios; puesto que se presume que el inventario está integrado por las compras más recientes y esta valorizado a los costos también más recientes.

B) Método de ultimas en entrar primeras en salir (UEPS)

Este método lo que hace es darle salidas a los productos que se compraron recientemente, con el objetivo de que en el inventario queden aquellos productos que se adquirieron primero. Este es un método muy útil cuando los precios de los productos aumentan constantemente.

C) Método del costo promedio

Con este método lo que se hace es determinar un promedio, sumando los valores existentes en el inventario con los valores de las nuevas compras, para luego dividirlo entre el número de unidades existentes en el inventario incluyendo tanto los inicialmente existentes, como los de la nueva compra.

#### **2.2.1.10. Costos de almacenamiento.**

Son los costos referidos al nivel de stock de cada uno de los productos de inventario, por ello también se les denomina costos de posesión de inventario. Estos costos, son los que incrementan

o varían según el número de unidades de cada producto que se mantengan en el almacén.

Otro factor importante que intervienen en este tipo de costos es el factor tiempo, ya que el nivel de stock de cada producto varía con él. (Fernández, 2014)

Todo material almacenado genera determinados costos, a los cuales se denominan costos de existencias o de inventarios, los que dependen básicamente de dos variables: la cantidad en existencias y el tiempo de permanencia en existencias. Cuanto mayor es la cantidad y el tiempo de permanencia, tantos mayores serán los costos de existencias.

#### **2.2.1.11. Técnicas de almacenamiento de materiales.**

El almacenamiento de materiales depende de la dimensión y características de los materiales. Estos pueden exigir una simple estantería hasta sistemas complicados, que involucran grandes inversiones y complejas tecnologías.

La elección del sistema de almacenamiento de materiales depende de los siguientes factores:

- Espacio disponible para el almacenamiento de los materiales.
- Tipos de materiales que serán almacenados.
- Número de artículos guardados.
- Velocidad de atención necesaria.
- Tipo de embalaje.

#### **2.2.1.12. Desmedro.**

De acuerdo al Diccionario de Real Academia Española, la palabra desmedro significa estropear, menoscabar, poner en inferior condición algo, significa también disminuir algo, quitándole una parte, acortando, reducirlo, deteriorar o deslustrar algo, quitándole parte de la estimación o lucimiento que antes tenía.

Las normas tributarias definen al concepto de desmedro como deterioro o pérdida del bien de manera definitiva, así como a su pérdida cualitativa, es decir a la pérdida de lo que es, en propiedad, carácter y calidad, impidiendo de esta forma su uso, ya sea por obsoleto, tecnológico, cuestión de moda u otros.

#### **2.2.1.13. Mermas.**

Diferencia entre el inventario que hay realmente en almacén y la cifra que consta como inventario teórico en los libros de contabilidad de una empresa. Las causas más habituales de este tipo de pérdidas son robos, consumos del proceso de fabricación o distribución y/o errores cometidos en su contabilización.

#### **2.2.1.14. Rentabilidad.**

Según Joaquim (2011), demuestra que "el concepto más generalmente utilizado de tasa de rentabilidad se refiere a la relación entre los Resultados o Beneficios obtenidos en un periodo (usualmente un año), y los Capitales (o recursos) Propios de la empresa durante ese periodo." (pág. 3)

Así mismo, Setzer & Ángel (2012), sustentaron que:

La norma de Información Financiera (NIFF) A-3 (Apéndice C) define como la rentabilidad como la capacidad de la entidad para generar utilidades o incremento en los activos netos; sirve para medir la utilidad neta o los cambios de los activos netos en la entidad, en relación con sus ingresos, su capital contable o su patrimonio contable y sus propios activos. (pág. 71)

Por otro lado, Lizcano (2004), demostró que la rentabilidad es un concepto cada vez más amplio, que admite varios enfoques. Se puede hablar de rentabilidad, desde el punto de vista económico o financiero, como la relación entre excedente que genera una empresa en el desarrollo de su actividad empresarial y la inversión necesaria para llevar a cabo la misma.

Mediante un análisis se define entonces que la rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla. La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones.

Dichas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades.

Desde luego, resulta equívoco pensar que el mayor volumen de ventas se traduce en utilidad, esto no siempre es así, el crecimiento deberá ir acompañado de un cuidadoso control del costo de lo vendido, del costo de lo fabricado y de los gastos de operación a fin de mantener una mejor proporción de rendimiento, tarea que compete a la administración del negocio.

#### **2.2.1.14.1 Objetivo de la rentabilidad.**

(Marketing, 2007) La elección del objetivo de rentabilidad, que va a determinar la meta de beneficios de la empresa, tampoco puede ser realizada de forma subjetiva o caprichosa.

Es decir, que es necesario seguir un proceso formal de análisis y evaluación que permita elegir la opción más conveniente, caso por caso, para la empresa. Ese proceso está integrado por tres grandes fases que, a su vez, se subdividen en diferentes aspectos; a saber:

**Fase 1.** Evaluación del comportamiento histórico de la empresa, que implica el análisis de:

- Las estadísticas operativas de la empresa.
- La cuenta de explotación.
- El balance de situación.
- La elaboración y análisis de los ratios e índices financieros. Realización de análisis comparativos.

**Fase 2.** Análisis y evaluación de los factores internos (fortalezas y debilidades); es decir, evaluación de:

- Capacidad de dirección.
- Capacidad de innovación.
- Marketing.
- Base de consumidores o clientes.
- Finanzas.
- Producción u operaciones.

**Fase 3.** Análisis y evaluación de los factores externos (entorno de la empresa); es decir, evaluación de los cinco elementos básicos que integran el entorno:

- Situación y características de los mercados.
- Avances en el área de la tecnología.
- Disposiciones y decisiones del gobierno.
- Sector en el que opera la empresa y su competencia.
- Situación general de la economía del país. (págs. 16,19)

#### **2.2.1.14.2 Importancia del Análisis de la Rentabilidad**

Según (Apaza, 2011) explica que es importante el análisis de rentabilidad por que se enfoca en la capacidad de una empresa para generar utilidades. Se refleja en los resultados de operación de la empresa que se reportan en su estado de resultados integrales.

El análisis de rentabilidad se enfoca en la relación que existe entre los resultados de operación y los recursos DISPONIBLES de un negocio.

La capacidad para generar utilidades también depende de los activos que la empresa tenga disponibles para su uso en las operaciones, los que se reportan en su estado de situación financiera.

Por lo tanto, se usa la relación que existe entre el estado de resultados integrales y el estado de situación financiera para evaluar que tal rentable es un negocio

### **2.2.2. Ratios Financieros.**

Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Estado de Situación Financiera o del Estado de Resultados. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando se relacionan unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector y a su vez el analista se preocupa por conocer a fondo la operación de la compañía, se puede obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa.

Adicionalmente, permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que son útiles en las proyecciones financieras. (Weston, 2002)

#### **2.2.2.1. Rotación de Inventarios (anual)**

(Ferrer, 2012) Indica que este ratio muestra el número de veces que los inventarios van al mercado en un año. Lo ideal es que los inventarios roten más en el año.

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

#### **2.2.2.2. Período de Inmovilización de Inventarios**

Según (Ferrer, 2012) sostiene que este ratio cuantifica el tiempo que demora la inversión en inventarios hasta convertirse en efectivo. Generalmente este ratio se expresa en días, para lo cual la fórmula es la siguiente:

$$\text{Período de inmovilización de Inventarios} = \frac{\text{Inventarios} * 360}{\text{Costo de Ventas}} .$$

### 2.2.3. Ratios de Rentabilidad.

#### 2.2.3.1.1 Razón de Rentabilidad Bruta Sobre Ventas.

Esta razón permite conocer el margen de utilidad bruta obtenida por el ente.

Se obtiene dividiendo la utilidad bruta entre las ventas netas, el coeficiente muestra la utilidad obtenida en término monetario por cada nuevo sol de ventas netas, o bien, multiplicando por 100 revela el porcentaje de utilidad calculado también sobre las ventas netas. (Calderón, 2008, pg. 188)

$$\text{Rentabilidad Bruta Sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

#### 2.2.3.1.2 Razón de Rentabilidad Operativa (o Ratio de Utilidad de Operación)

Como es sabido, la utilidad operativa se obtiene luego de deducir a las ventas netas el costo de las ventas y los gastos de operación (gastos de venta y gastos de administración), los cuales se tornan indispensables en las actividades ordinarias del negocio, razón además para que la administración dedique sus mejores esfuerzos en controlarlos, pues, un cambio que no guarde relación con las ventas puede ser perjudicial. (Calderón, 2008, pg. 187)

$$\text{Rentabilidad de Operación} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas netas}}$$

#### 2.2.3.1.3 Razón de Rentabilidad de Utilidad Neta sobre Activo Total (o Utilidad sobre inversión)

Es un ratio que muestra el comportamiento de la empresa para generar ganancias utilizando el total de

sus inversiones (activos). Se obtiene dividiendo la  
utilidad neta por el activo total.

$$\text{Ratio Utilidad de Inversión} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

### 2.3. Definición de términos básicos.

**Costo de almacenamiento:** Son los costos referidos al nivel de stock de cada uno de los productos de inventario, por ello también se les denomina costos de posesión de inventario.

**Control de inventarios:** Son todos los procesos que sustentan el suministro, el almacenamiento y la accesibilidad de los artículos para asegurar la disponibilidad de los mismos al tiempo que se minimizan los costes de inventario.

**Inventarios:** Son aquellos bienes, propiedad de una empresa que serán vendidos o consumidos en el curso normal de las operaciones del negocio, o que serán utilizados en la fabricación de otros bienes o servicios que la empresa luego destinará a la venta.

**Métodos de valuación de inventario:** bases aceptables para la valuación de los inventarios.

**Rentabilidad:** es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla. La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones.

**Rentabilidad bruta sobre ventas:** Esta razón permite conocer el margen de utilidad bruta obtenida por el ente.

## **CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS**

### **3.1. Formulación de la hipótesis.**

La implementación de un Sistema de control de inventarios influye positivamente en la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C. porque reduce los costos por exceso de inventarios, así como las mermas y mercadería faltante por robos o siniestros.

### **3.2. Operacionalización de variables.**

Tabla N° 1: Operacionalización de variables.

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
Rentabilidad	Capacidad de la entidad para generar utilidades o incremento en los activos netos; sirve para medir la utilidad neta o los cambios de los activos netos en la entidad, en relación con sus ingresos, su capital contable o su patrimonio contable y sus propios activos	Rentabilidad Económica	Utilidad neta/ventas
		Reducción de costos y gastos en el área de almacén	% de reducción de costos y gastos
Sistema de control de inventarios	Son todos los procesos que sustentan el suministro, el almacenamiento y la accesibilidad de los artículos para asegurar la disponibilidad de los mismos al tiempo que se minimizan los costes de inventario. En la práctica, el control del inventario abarca diversos aspectos, incluidos la gestión del inventario, el registro tanto de cantidades como de ubicación de artículos, pero también la optimización del suministro.	Control de ingreso y salida de productos	Políticas y procedimientos implementados para el inventario físico permanente  Cantidad de inventarios físicos periódicos  % de faltantes o sobrantes de mercaderías
		Control de stock adecuado de mercadería, tiempo de duración y distribución adecuada	Cantidad mínima y máxima de productos  % de productos vencidos.  % de mermas
		Gastos de almacenamiento	Importe de gastos que implica el almacenaje de productos.
		Rotación del inventario	$RI = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Existencias}}$

Fuente: Elaboración propia.

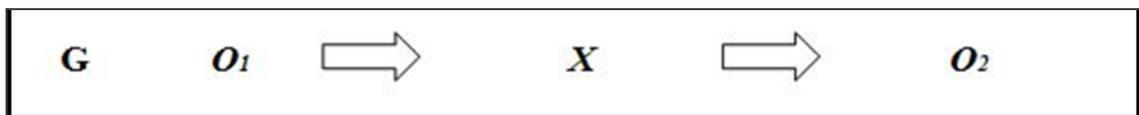
## CAPÍTULO 4. MATERIAL Y MÉTODOS

### 4.1. Tipo de diseño de investigación.

El diseño de la presente investigación es: **Pre experimental.**

G1 O<sub>1</sub> X O<sub>2</sub>

Figura N° 1: Tipo de diseño de investigación.



Fuente: Elaboración propia.

#### Leyenda:

G1 = Disbri S.A.C.

O1 = Diagnóstico actual de la empresa.

X = Implementación de un sistema de control de inventarios.

O2 = Mejorar la situación económica y financiera.

### 4.2. Material.

#### 4.2.1. Unidad de estudio.

Información financiera y de las diversas operaciones en el área de almacén de la empresa DISBRI S.A.C.

#### 4.2.2. Población.

Todos los documentos de las transacciones del área de almacén y los estados financieros de la empresa DISBRI S.A.C. del año 2016.

#### 4.2.3. Muestra.

Documentos de las transacciones del área de almacén y estados financieros de la empresa DISBRI S.A.C. en el año 2016.

### **4.3. Métodos.**

#### **4.3.1. Técnicas de recolección de datos y análisis de datos.**

##### **Entrevista:**

Aplicada al gerente general y se obtendrá información necesaria para el conocimiento de problemas y de esa manera buscar una alternativa de solución

##### **Cuestionario:**

Se aplica al jefe de almacén que permita registrar lo que ocurre en la situación real de la empresa, clasificando los acontecimientos pertinentes de acuerdo al problema que se está abordando.

##### **Revisión Documentaria:**

Revisión de las diferentes fuentes bibliográficas de diversos autores en temas como: sistema de control de inventario, rentabilidad. Así mismo se realizó la revisión de gráficos con Información económica y financiera de la empresa representada en cuadros o gráficos sobre los Estados de Situación Financiera y Estado de Resultados de la empresa en el periodo 2016.

#### **4.3.2. Procedimientos.**

- Se utilizó un cuestionario para conocer la situación en el almacén de la empresa, para la elección del tema.
- Desarrollo de objetivos.
- Elaboración del marco teórico.
- Se realizó entrevistas al Personal de la empresa., para la recopilación de datos.
- Se realizó una investigación profunda sobre diversas teorías y antecedentes para el desarrollo de este trabajo de investigación, llegando al procesamiento de datos.
- Se llevó a cabo un análisis de datos documental histórico (Estados Financieros).
- Diseño de la solución.
- Implementación y comprobación.
- Elaboración de la tesis.

## CAPÍTULO 5. DESARROLLO

### 5.1. Datos Generales de la Empresa.

#### 5.1.1. Identificación de la empresa objeto de Estudio.

- **Razón Social:** DISBRI S.A.C.
- **RUC:** 20477431250
- **Dirección:** Car. Panamericana N° 604 Chocope.
- **Representante Legal:** Ana Isabel Rolando Palma.
- **Actividad Principal:** Venta por Mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

#### 5.1.2. Antecedentes de la empresa.

La empresa DISBRI S.A.C., es una empresa dedicada a la compra-venta y distribución de alimentos, bebidas y tabaco a empresas como bodega, restaurantes y eventos sociales, la empresa se ha posicionado en este rubro y tiene una gran ventaja con sus competidores por la garantía de calidad y buen servicio.

A continuación, se presenta los productos que la empresa ofrece:

Figura N° 2: Principales productos

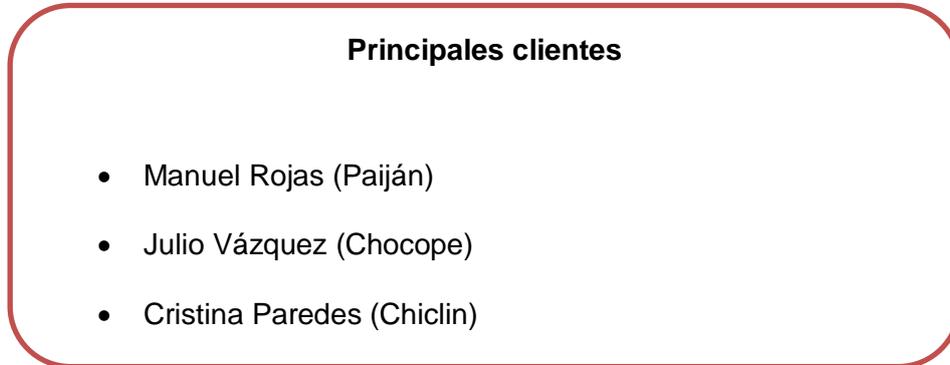
#### Principales productos

- Cerveza Pilsen Trujillo.
- Cerveza Pilsen Callao.
- Cerveza Cristal.
- Cusqueña Malta.
- Cusqueña Trigo.



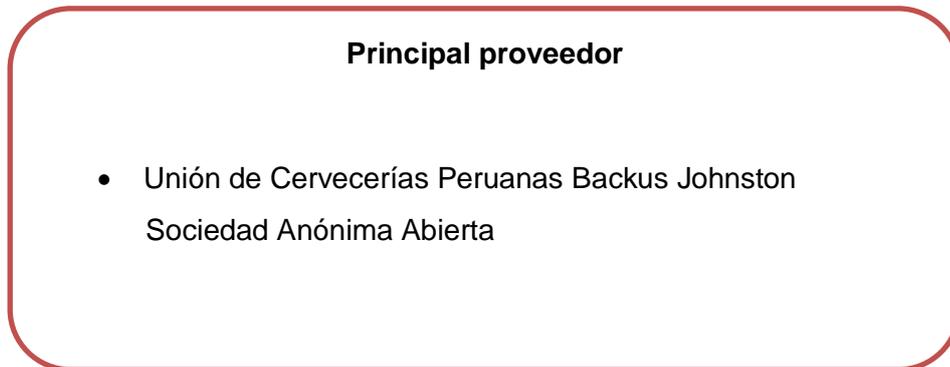
Fuente: elaboración propia.

Figura N° 3: Principales clientes.



Fuente: elaboración propia.

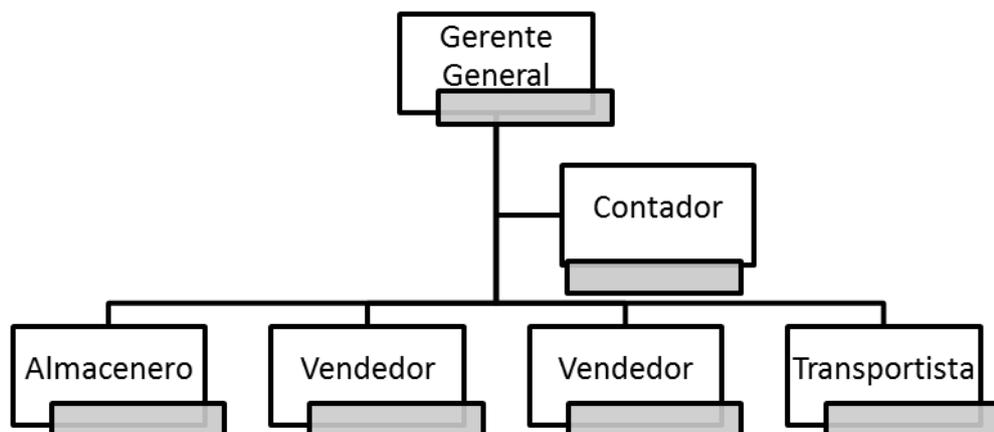
Figura N° 4: Principal proveedor



Fuente: elaboración propia.

### 5.1.3. Organización.

Figura N° 5: Organigrama.



Fuente: elaboración propia.

**Visión:**

Ser una empresa de comercialización de mayor preferencia por los clientes a través de un servicio óptimo, tratando de ser un socio estratégico tanto para clientes como para los proveedores.

**Misión:**

Convertirnos en la compañía de distribución líder en el mercado de la región de la Libertad, conformados por un grupo de profesionales altamente capacitados con principios éticos y morales, manteniendo respeto con nuestros clientes y proveedores, desarrollando un ambiente óptimo y de consenso para ampliar año tras año la cobertura nacional con establecimientos de sucursales.

Tabla N° 2: Matriz FODA.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El nombre de la empresa es reconocido.</li> <li>• Precios justos.</li> <li>• Calidad en los productos.</li> <li>• Experiencia en el rubro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de control interno de su mercadería.</li> <li>• Indefinición de funciones a sus colaboradores.</li> <li>• Escasa capacitación al personal.</li> <li>• Escasa publicidad.</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente calificación crediticia.</li> <li>• Apertura de nuevos restaurantes y bodegas en la zona.</li> <li>• Aumento de consumo de bebidas en el país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia desleal</li> <li>• Incremento de los precios</li> <li>• Inflación</li> <li>• Extorsión.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

## **5.2. Diagnóstico de la Situación actual del Sistema de Control de inventarios y de la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C.**

### **5.2.1. Diagnóstico del Sistema de Control de Inventarios.**

#### **5.2.1.1. Proceso de Almacén.**

Las actividades que se realizan en la Empresa Distribuidora DISBRI S.A.C., actualmente se basa en la experiencia, que a través de los años el propietario ha logrado obtener, sin utilizar modelos ni parámetros que permitan efectuarlas de manera eficiente.

Estos procesos fueron analizados mediante el cuestionario en la figura N°30 (Ver anexo 5), además fueron explicados por el Gerente en la entrevista realizada (Ver anexo 6).

El Gerente señala que el proceso del manejo del inventario no cuenta con políticas establecidas para el cumplimiento de funciones y normas para los trabajadores del área.

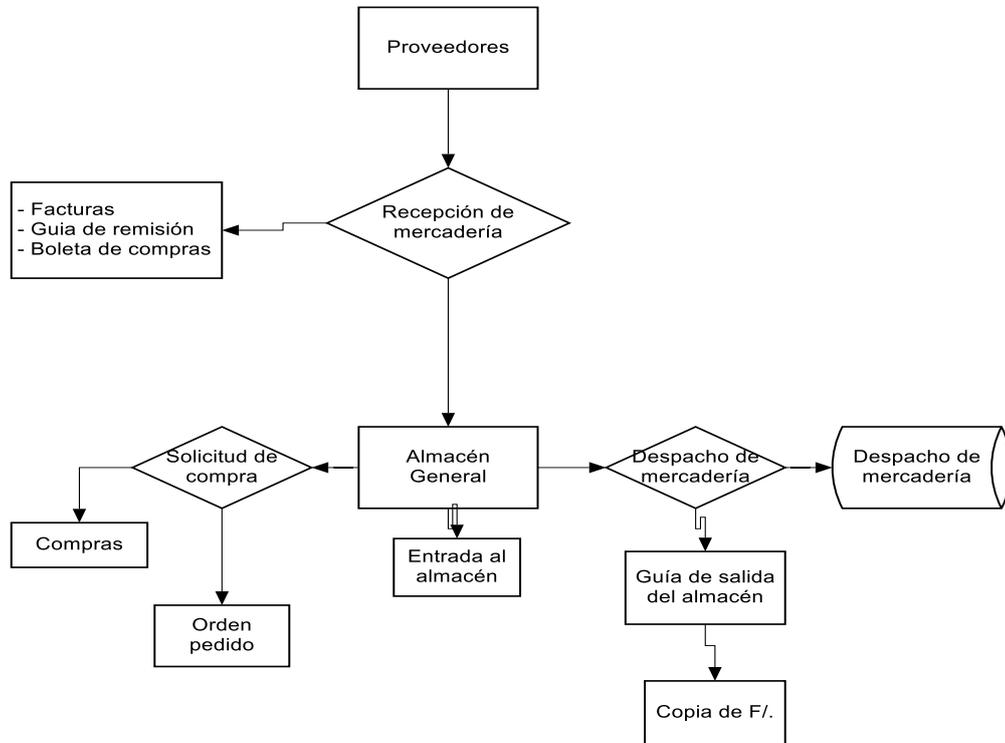
El proceso se inicia cuando el proveedor llega a la empresa con la mercadería solicitada acompañado de los documentos respectivos como son la factura o boleta y la guía de remisión.

La mercadería es recepcionada y conducida al almacén general donde es ingresada mediante un registro de entrada al almacén. Pero no existe un control de kardex actualizado.

Cuando el almacén revisa un desabastecimiento de productos, entonces solicita la compra mediante una orden de pedido, para que el departamento de compras realice la gestión respectiva.

El almacén se encarga de realizar el despacho de productos y da salida a los productos solicitados, utilizando el documento Guía de salida de almacén.

Figura N° 6: Proceso del almacén de mercadería.



Fuente: elaboración propia.

Al revisar el proceso de almacén se detectaron las siguientes deficiencias:

- La persona que recibe la mercadería es la misma encargada del ingreso de productos al almacén.
- No se tiene al día el registro de ingreso y salida de mercadería, tampoco se tiene información sobre la valuación de mercadería.
- No se realizan inventarios físicos para determinar si la mercadería existente concuerda con los registros de control virtual que se realizan.
- El ingreso de la mercadería al almacén se realiza en forma desordenada, no hay una ubicación correcta de los productos ni tampoco la codificación respectiva para el control físico.
- El almacén carece de equipos necesarios para el manipuleo y traslado de productos por lo que hay productos que se deterioran.

### 5.2.1.2. Nivel de productos faltantes.

Para establecer el nivel de pérdidas de mercadería se realizó el siguiente procedimiento:

- Se revisó los comprobantes de pago de compras y ventas de los meses de enero, febrero, marzo y abril, tomando una muestra de los principales productos que vende la empresa, con el fin de realizar un conteo físico de unidades.
- Para procesar la información se consideró el stock inicial, las compras, las ventas y determinar el stock final.

Tabla N° 3: Resumen de compras, ventas y stock de mercadería.

REPORTE DE ENERO A ABRIL					
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	STOCK INICIAL	COMPRAS	VENTAS	STOCK FINAL
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	4545	18185	22510	220
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	261	1188	1200	249
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	144	745	619	270
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	611	1874	2485	0
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	495	1950	2100	345
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	420	1723	2110	33
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	168	639	510	297
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	133	520	350	303

Fuente: elaboración propia

Se muestra un reporte de los meses de enero al 30 de abril se realiza un inventario físico donde se determina el nivel de faltantes de mercadería.

- Se tomó en cuenta el inventario al 01 de enero de 2016, que se realizó con el fin de realizar el Estado de Situación Financiera de la empresa.
- Se registró las compras en unidades físicas de los productos, así como las unidades vendidas, la fórmula empleada fue:

$$\text{Stock inicial} + \text{compras} - \text{ventas} = \text{stock final}$$

En la tabla N° 3 se muestra el nivel de faltantes y sobrantes de los productos a través de unidades físicas.

Tabla N° 4: Cantidad de productos faltantes y sobrantes al 30 de abril.

SEGÚN EL INVENTARIO AL 30 DE ABRIL					
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	STOCK FINAL SEGÚN DOCUMENTOS	STOCK FINAL SEGÚN INVENTARIO	FALTANTES	SOBRANTES
				UNIDADES	UNIDADES
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	220	169	51	
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	249	217	32	
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	270	253	17	
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	0	5		5
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	345	324	21	
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	33	33		7
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	297	274	23	
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	303	292	11	

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 1: Nivel de faltantes de productos.



Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 1 se muestra que los productos con mayor nivel de pérdidas por faltantes son Pilsen Trujillo y Pilsen Trujillo No Retornable.

Tabla N° 5: Valorización de productos faltantes y sobrantes al 30 de abril de 2016.

SEGÚN EL INVENTARIO AL 30 DE ABRIL							
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	STOCK FINAL SEGÚN DOCUMENTOS	STOCK FINAL SEGÚN INVENTARIO	FALTANTES		SOBRANTES	
				UNIDADES	SOLES	UNIDADES	SOLES
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	220	159	51	S/. 1.763,39		
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	249	203	32	S/. 1.450,85		
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	270	251	17	S/. 605,08		
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	0	5			5	S/. 205,51
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	345	319	21	S/. 783,05		
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	33	22			7	S/. 350,00
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	297	268	23	S/. 896,61		
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	303	292	11	S/. 438,14		

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 5 se muestra el nivel de faltantes y sobrantes valorizado al 30 de abril. Los productos faltantes ascienden a S/. 5937.12 y los sobrantes S/. 555.51.

### 5.2.1.3. Nivel de Productos vencidos y mermas.

La revisión del almacén se realizó a través de la observación, detectándose productos que figuran con la fecha de vencimiento expirada. Esto sucede porque no hay una distribución ordenada en el almacén. Los productos son vendidos sin tener en cuenta la fecha de vencimiento, por lo que algunos productos ya expiraron y será imposible venderlos a los clientes.

Tabla N° 6: Productos Vencidos al 30 de abril de 2016.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	DESMEDROS	
		UNIDADES	SOLES
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	2	S/. 69.15
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	4	S/. 181.36
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas		
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	3	S/. 123.31
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas		
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	4	S/. 200.00
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas		
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 2: Productos vencidos.



Fuente: elaboración propia

Al mismo tiempo por la mala manipulación de los productos y el espacio insuficiente del almacén, se detectaron en el mes de abril deterioro de algunos productos que se rompieron (botellas de vidrio). Esto fue evidenciado mediante la observación realizada en el almacén sobre la manipulación del ingreso y la salida de productos.

En la tabla N° 6 se muestra el nivel de productos deteriorados considerados como mermas.

El importe asciende a S/. 1221.53.

Tabla N° 7: Mermas del almacén al 30 de abril de 2016.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	MERMAS	
		UNIDADES	SOLES
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	8	S/. 276.61
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	10	S/. 453.39
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	2	S/. 71.19
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas		
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	5	S/. 186.44
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas		
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	6	S/. 233.90
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 3: Mermas



Fuente: elaboración propia

#### **5.2.1.4. Nivel de stock de productos.**

La observación realizada en el almacén detectó el poco espacio para el almacenamiento de productos, lo que origina que la empresa deba alquilar un espacio adicional para acondicionarlo como almacén.

Este poco espacio se genera porque la distribución de la mercadería no es la más adecuada. No hay una planificación adecuada de las compras de mercadería porque no existe información sobre el stock necesario de productos que debe mantenerse en la empresa, esto según la entrevista realizada al jefe de almacén (Ver anexo 6)

Figura N° 7: Almacén de la empresa DISBRI S.A.C.



Fuente: Empresa DISBRI S.A.C.

El alquiler del local almacenamiento demanda un desembolso mensual de S/. 850.

## 5.2.2. Análisis de la Rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C.

Tabla N° 8: Estado de Resultados.

EJERCICIO O PERIODO: 2016  
 RUC: 20477431250  
 APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL: DISBRI SAC

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO O PERIODO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	529,433.27
Otros Ingresos Operacionales	-
<b>Total de Ingresos Brutos</b>	<b>529,433.27</b>
Costo de ventas	-455,511.45
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>73,921.82</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	
Gastos de Administración	-9,746.00
Gastos de Venta	-21,350.60
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>42,825.22</b>

Fuente: Empresa Disbri S.A.C.

Figura N° 8: Ratio de rentabilidad

$$\text{(Utilidad neta / Ventas netas) x 100} = \frac{29,284.22}{529,433.27} = 5.53$$

El ratio de rentabilidad neta sobre ventas es de 5.53.

Figura N° 9: Ratio de rotación de inventario.

$$\text{(Costo de Ventas / Inventario)} = \frac{455,511.45}{42,488.37} = 11$$

El ratio de rotación de inventario. es de 11.

Tabla N° 9: Resumen de gastos que afectan los resultados.

DETALLE	IMPORTE
Faltantes de mercadería	5937.12
Productos vencidos (desmedro)	573.81
Mermas (deterioro)	1221.53
TOTAL	7732.46

Elaboración: fuente propia

En la tabla N° 9 se muestra el nivel de pérdidas causadas por la falta de control de inventarios que asciende a S/. 7732.46.

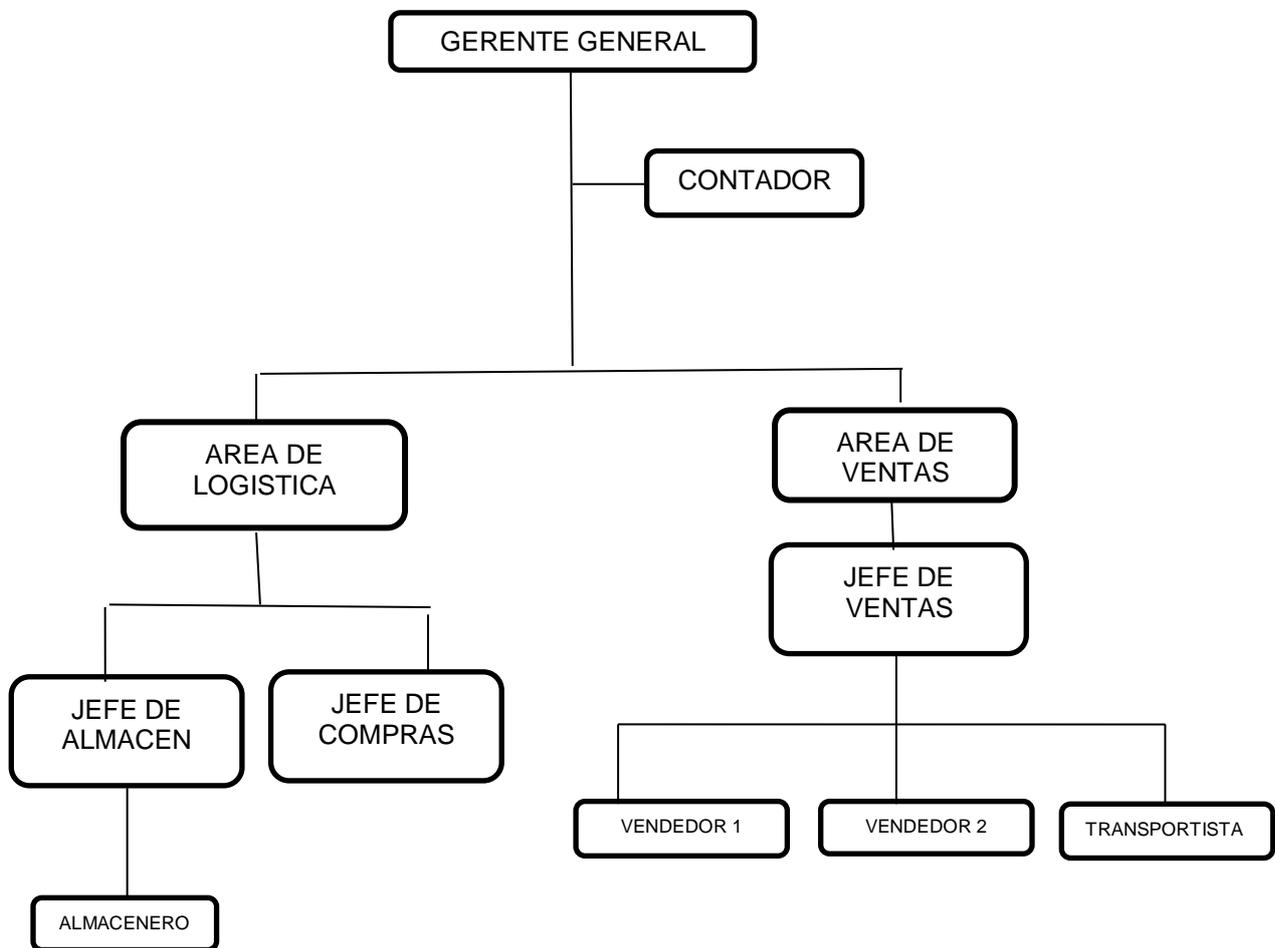
### 5.3. Diseño del Sistema de Control de inventarios de la empresa DISBRI S.A.C.

#### 5.3.1. Diseño de Organigrama.

Antes de establecer el nuevo flujograma de procesos, se diseñó un nuevo organigrama para fijar las responsabilidades y las líneas jerárquicas en la empresa.

A continuación, se muestra el nuevo organigrama detallado en la figura N° 8.

Figura N° 10: Organigrama de la empresa.

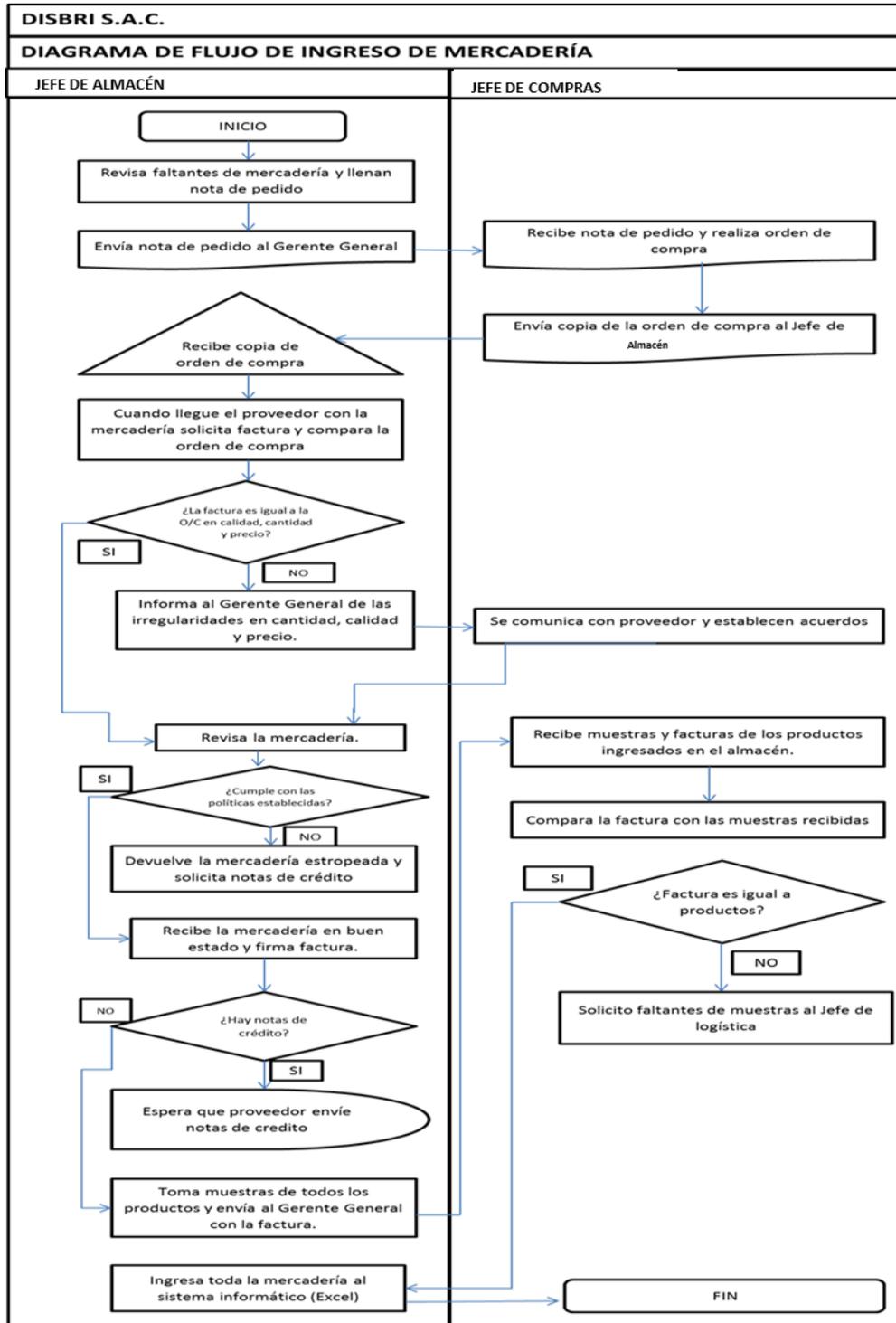


Fuente: elaboración propia

### 5.3.2. Diseño de flujogramas de procesos.

#### 5.3.2.1. Flujograma de proceso del ingreso de mercadería.

Figura N° 11: Ingreso de mercadería.



Fuente: elaboración propia.

El procedimiento señalado en la Figura N° 3 inicia con la revisión del stock y determinación de mercadería faltante, debido a encontrarse el stock cerca de la cantidad mínima, por lo que se genera una nota de pedido al Gerente quién elabora la orden de compra, la cual es enviada al jefe de Almacén quién solicita la compra al proveedor según procedimiento establecido.

Una vez que el proveedor trae la mercadería, es comparada la factura recibida con la orden de compra para verificar si es conforme.

Si la mercadería no cumple con lo especificado en la orden de compra, entonces se comunica al proveedor para que lleguen a un acuerdo a fin de cumplir con el pedido.

Si existe conformidad en el pedido se procede a firmar la factura y la guía de remisión, procediendo a registrar el ingreso de productos en el control respectivo.

#### **5.3.2.2. Flujoograma de proceso de custodia de mercadería en almacén.**

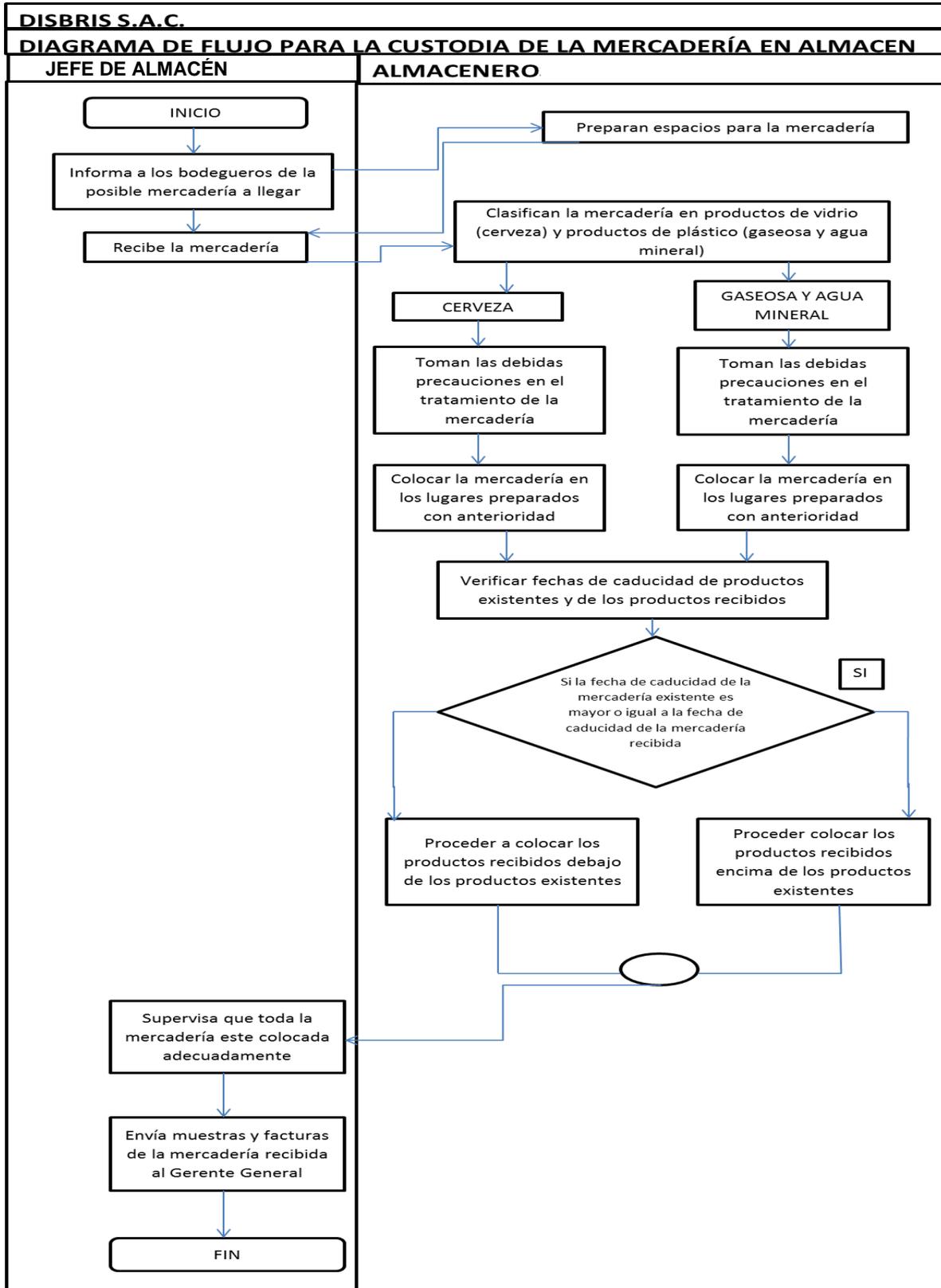
Como se indicó en el diagnóstico, la empresa no realiza inventarios físicos y no existe una clara responsabilidad sobre la custodia de los productos. Es por eso que se realiza el diseño de un **proceso** para implementar la custodia de la mercadería.

En la figura N° 09, se detalla el **proceso** que inicia cuando se realiza la recepción de la mercadería al almacén, para ello se comunica a los empleados encargados para que habiliten el espacio adecuado para colocar la mercadería que ingresa.

Periódicamente se realiza el proceso de verificar la fecha de vencimiento de los productos para poder disponer su ubicación. El proceso indica que los productos con fecha más cercana al vencimiento deben estar ubicados encima de los productos que tiene fecha de vencimiento más lejana.

La función del jefe de Almacén es supervisar que la mercadería esté debidamente ubicada.

Figura N° 12: Flujograma del proceso de custodia de mercadería en almacén.



Fuente: elaboración propia.

### **5.3.2.3. Flujograma de proceso para egreso de mercadería del almacén (por ventas o caducidad).**

En la figura N° 11 se muestra el proceso para realizar la salida de mercadería del almacén en el caso de ventas. La requisición de mercadería se realiza verificando primero el stock existente. El jefe de Almacén es el encargado de emitir el comprobante de egreso e indicar al almacenero que se realice el despacho de productos.

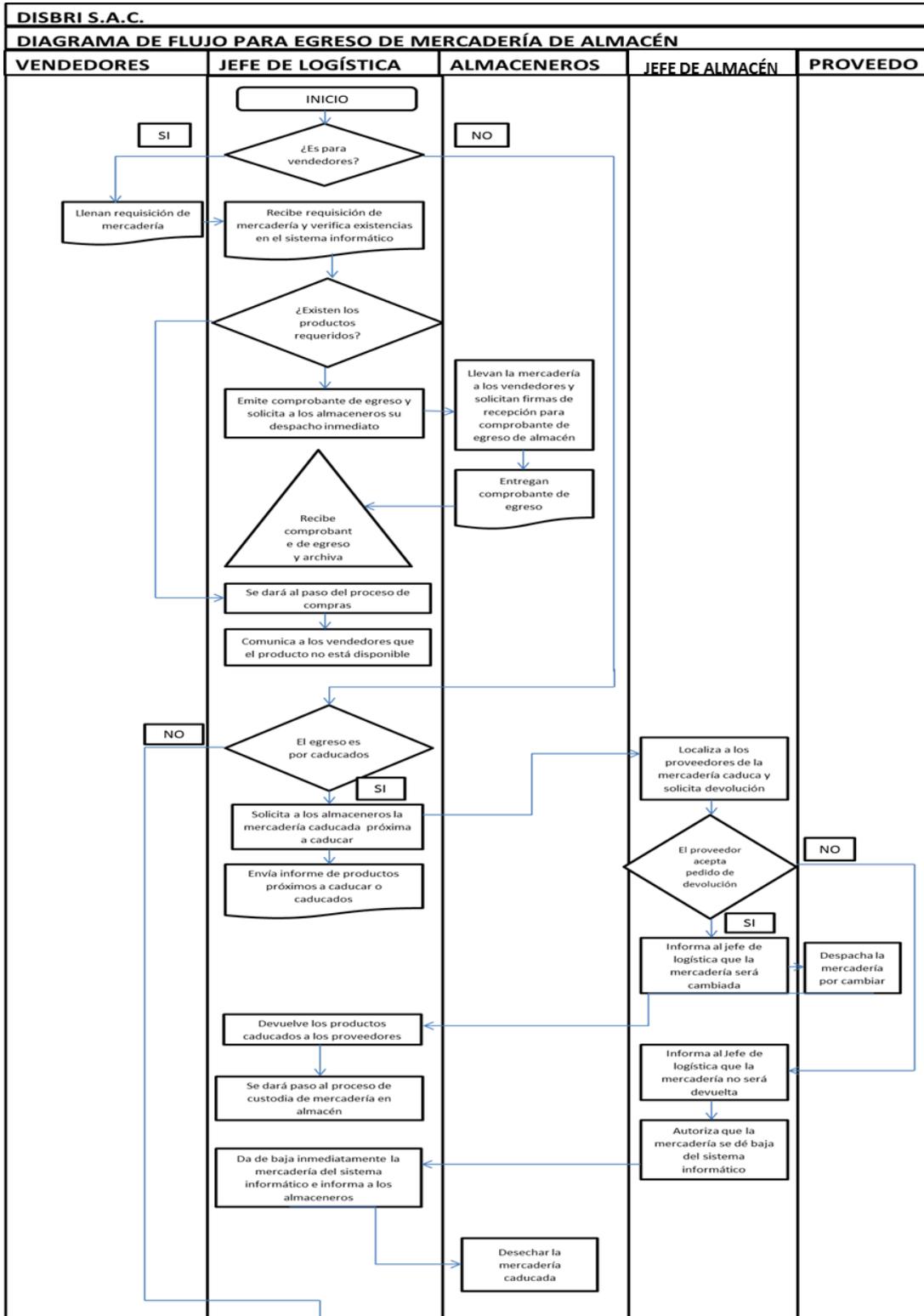
El almacenero entrega la mercadería al vendedor y hacen firmar los comprobantes de egreso.

Si la salida de productos se hace porque el producto ha caducado (fecha de vencimiento menor a la fecha actual), primero se debe de solicitar el informe de productos caducados al almacenero.

Mediante este reporte se determina los productos que son entregados al proveedor, emitiéndose el documento respectivo. Paralelamente, la salida es registrada en los kardex respectivos.

Por lo que se debe descargar de los kardex correspondientes, los productos caducados.

Figura N° 13: Flujograma para egreso de mercadería del almacén por venta y caducidad.



Fuente: elaboración propia.

### 5.3.3. Diseño de Políticas del Sistema de Control de inventarios.

El sistema de Control de inventarios debe contar con el soporte de adecuadas políticas para que sea eficiente y se puedan obtener los resultados esperados. Es por ello que se diseñó políticas que serán evaluadas periódicamente y monitoreadas en cuanto a su cumplimiento.

#### 5.3.3.1. Políticas para el ingreso de mercadería.

Figura N° 14: Políticas para el ingreso de mercadería.

DISBRI S.A.C.		
<b>DISBRI S.A.C.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>M.P - C - 01</b>
	<b>CONTROL DE INVENTARIOS</b>	<b>Fecha: Julio 2016</b>
		<b>Aprobado por:</b>
<b>Ingreso de mercaderia</b>		
<b>Políticas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Será responsabilidad del Jefe de almacén establecer mínimos y máximos de mercadería.</li> <li>• Se recibirá únicamente de martes a sábados por la mañana.</li> <li>• Se recibirá la mercadería después de que éstas hayan sido debidamente contadas e inspeccionadas en cuanto a su calidad, cantidad y precio comparado con la orden de compra.</li> <li>• No se recibirá productos caducados, golpeados y/o estropeados.</li> <li>• Exigirá a los proveedores que se entreguen las notas de crédito en un periodo máximo de dos días.</li> <li>• Toda la mercadería ingresada será registrada en el Excel diseñado para el control de mercadería.</li> </ul>		
<b>Objetivos.</b>		
<b>General:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al departamento de compras en la decisión de la cantidad de productos a adquirir.</li> <li>• Controlar la mercadería ingresada a almacén.</li> </ul>		
<b>Específicos:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la cantidad de mercadería que deberá mantenerse en almacén.</li> <li>• Establecer la cantidad de mercadería que se deberá comprar.</li> </ul>		
<b>EMISIÓN</b>	<b>RELIZADO POR</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>may-16</b>	<b>Steffani Briones. Liz Asto.</b>	<b>1</b>

Fuente: elaboración propia.

### 5.3.3.2. Políticas para la custodia de mercadería en almacén.

Figura N° 15: Políticas para la custodia de mercadería en almacén.

DISBRI S.A.C.		
<b>DISBRI S.A.C.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>M.P - C – 01</b>
	<b>CONTROL DE INVENTARIOS</b>	<b>Fecha: Julio 2016</b>
		<b>Páginas: 1</b>
<b>Custodia de mercadería en almacén</b>		
<p><b>Políticas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde el momento en que se recibe la mercadería, el Jefe de almacén es responsable de la protección y seguridad de toda la mercadería.</li> <li>• Desde el momento en que se recibe la mercadería, el jefe de almacén es responsable de la cantidad de mercadería existente en almacén.</li> <li>• Se revisara semanalmente la mercadería.</li> <li>• Se almacenará la mercadería sobre el suelo, teniendo en cuenta las recomendaciones de los proveedores.</li> <li>• Se ordenará la mercadería según su clasificación (cerveza, gaseosa y agua mineral).</li> <li>• Se permitirá el acceso a almacén solamente al personal autorizado.</li> <li>• Será responsabilidad del Jefe de almacén solicitar al Gerente General que le provea de los medios necesarios para la protección de la mercadería.</li> <li>• El jefe de almacén y los almaceneros serán responsables de custodiar la mercadería.</li> <li>• El jefe de almacén será responsable por el cumplimiento de las normas básicas de seguridad.</li> </ul> <p><b>Objetivos.</b></p> <p><b>General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener un control adecuado de la mercadería que encuentra en almacén</li> </ul> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteger la mercadería contra robo, daño o descomposición.</li> <li>• Facilitar el almacenaje adecuado como medida de protección contra daños ocasionados por amenazas externas.</li> </ul>		
<b>EMISIÓN</b>	<b>RELIZADO POR</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>may-16</b>	<b>Steffani Briones. Liz Asto.</b>	<b>1</b>

Fuente: elaboración propia.

### 5.3.3.3. Políticas para el egreso de mercadería del almacén.

Figura N° 16: Políticas para el egreso de mercadería del almacén.

DISBRI S.A.C.		
DISBRI S.A.C.	PROCEDIMIENTO	M.P - C – 01
	CONTROL DE INVENTARIOS	Fecha: Julio 2016 Aprobado por:
<b>Egreso de mercadería de almacén</b>		
<p><b>Políticas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se registrara todas las salidas de mercadería por caducados, maltratados o dañados en el sistema informático (Excel).</li> <li>• Se comunicara al departamento de ventas sobre la mercadería de lento movimiento para su pronta salida.</li> <li>• Se autoriza la salida de mercadería con la presentación de un documento debidamente autorizado para aquellas ventas realizadas al por mayor y que no se dispongan en el local.</li> <li>• Se realizará la entrega de mercadería únicamente con la presentación de un documento (nota de pedido) por parte del departamento de ventas.</li> <li>• Será responsabilidad del Jefe de almacén adaptarse a las políticas establecidas por los proveedores en el control de la mercadería próxima a caducar.</li> </ul> <p><b>Objetivos.</b></p> <p><b>General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener un control adecuado de la salida de la mercadería que encuentra en almacén.</li> <li>• Apoyar al departamento de ventas en la entrega oportuna y adecuada de la mercadería a los clientes.</li> </ul> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que la mercadería estén en perfectas condiciones antes de realizar la venta.</li> <li>• Despachar la mercadería en menor tiempo posible.</li> </ul>		
<b>EMISIÓN</b>	<b>RELIZADO POR</b>	<b>PÁGINA</b>
may-16	Steffani Briones. Liz Asto.	1

Fuente: elaboración propia

### 5.3.4. Aplicación del método de máximos y mínimos.

Para controlar el stock y evitar el exceso de mercadería en el almacén se aplicará el método de máximos y mínimos que permite establecer la cantidad adecuada de cada tipo de producto con que la empresa pueda contar.

Tabla N° 10: Determinación de máximos y mínimos de mercadería en el almacén.

PRODUCTO	Unidad de Medida	MINIMO	MAXIMO	PROMEDIO	CAPACIDAD
		Emn	Emx	Pp	Cp
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	281	563	563	326
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	141	281	281	124
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	113	225	225	37
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	141	281	281	235
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	169	338	338	169
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	197	394	394	308
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	113	225	225	102
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	141	281	281	122

Fuente: elaboración propia.

Figura N° 17: Fórmula para determinar máximos y mínimos de mercadería en el almacén

Significado de Símbolos
Pp = Punto por pedido
Tr = tiempo de Reposición de inventario
Cp = Consumo Promedio (diario)
CM = Consumo Máximo
Cm = Consumo Mínimo
EM = Existencia Máxima
Em = Existencia Mínima
CP = Cantidad de Pedido
E = Existencia Actual

$$Pp = Cp \times Tr + Em$$

$$EM = CM \times Tr + Em$$

$$Em = Cm \times Tr$$

$$CP = EM - E$$

Fuente: elaboración propia.

### 5.3.5. Diseño de formatos para el control interno de mercadería.

#### 5.3.5.1. Formato Nota de pedido de almacén.

Figura N° 18: Nota de Pedido de almacén.

<b>DISBRI S.A.C.</b>		DISTRIBUIDORA BRIONES S.A.C. RUC: 20477431250	
		NOTA DE PEDIDO DE ALMACEN	N° 001
PERSONA QUE SOLICITA: Juan Hernandez Vega			
FECHA DE PEDIDO: 15/06/2016			
FECHA DE ENTREGA: 16/06/2016			
CÓDIGO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	MERCADERÍA
15	200	CAJA X 12 BOTELLAS	PILSEN TRUJILLO 620 ML
13	20	PAQUETE X 18 BOTELLAS	GASEOSA GUARANÁ

 Jefe de Logística JUAN ARTEAGA GONZALES	 Gerente General ANA ROLANDO PALMA
---	---

Fuente: elaboración propia.

En la figura N° 16 se muestra el formato denominado Nota de Pedido de almacén que se utiliza cuando un vendedor requiere productos para la atención de un pedido del cliente, este documento tendrá el visto bueno del Gerente General.

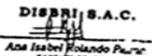
### 5.3.5.2. Formato de Orden de Compra.

Figura N° 19: Orden de Compra.

<b>DISBRI S.A.C.</b>	DISTRIBUIDORA BRIONES S.A.C. RUC: 20477431250		
	ORDEN DE COMPRA	N° 001	

PROVEEDOR: Union de Cerv Per Backus & Johnston RUC: 20100113610  
 DIRECCION: Panamericana Norte Km 604 FECHA DE ENTREGA: 19/06/2016  
 FECHA DE PEDIDO: 17/06/2016  
 TERMINO DE ENTREGA: 19/06/2016  
 FECHA DE PAGO: 26/06/2016

CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	MERCADERIA	PRECIO UNI.	PRECIO TOTAL
200	CAJA X 12 BOTELLAS	PILSEN TRUJILLO 620 ML	38.00	7,600.00
20	PAQ. X 18 BOTELLAS	GASEOSA GUARANÁ	19.00	380.00
<b>SUBTOTAL</b>				6,762.71
<b>IGV 18%</b>				1,217.29
<b>TOTAL</b>				7,980.00



GERENTE GENERAL  
ANA ROLANDO PALMA



PROVEEDOR  
Union de Cerv Per Backus & Johnston S.A.A.

Fuente: elaboración propia

Con la orden de compra se obtendrá un mejor control en cuanto al ingreso de mercadería al almacén, haciendo un comparativo de la factura del proveedor con la orden de compra emitida por el Gerente General de la empresa, de esta manera se verificará que no haya variaciones en cuanto a cantidad, calidad y precio de la mercadería.

### 5.3.5.3. Comprobante de egreso de almacén.

Figura N° 20: Formato de comprobante de egreso de almacén.

<b>DISBRI S.A.C.</b>	DISTRIBUIDORA BRIONES S.A.C. RUC: 20477431250		
	COMPROBANTE DE EGRESO DE ALMACEN	N° 001	

PERSONA QUE SOLICITA: Jorge Fernandez Alcantara

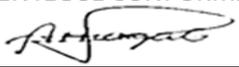
FECHA DE ENTREGA: 22/06/2016

OBSERVACIONES:

CÓDIGO	CANTIDAD	UNI. DE MEDIDA	MERCADERIA
15	175	CAJA X 12 BOTELLAS	PILSEN TRUJILLO 620 ML
13	15	PAQ. X 18 BOTELLAS	GASEOSA GUARANÁ

Venta    
 Devolución    
 Caducado    
 A Consignación    
 Otros

**ENTEGUÉ CONFORME**




---

JEFE DE LOGÍSTICA  
JUAN ARTEAGA GONZALES

**RECIBÍ CONFORME**




---

SOLICITANTE

Fuente: elaboración propia

Con este comprobante de egreso de almacén, se tendrá un control exacto en cuanto a la salida de mercadería de almacén, al comparar la nota de requisición de mercadería por parte de los vendedores con este comprobante de egreso de almacén no tiene que haber variaciones en cuanto a cantidad y nombre de mercadería y de esta manera se evitará pérdidas o robos de mercadería por parte del personal.



## CAPÍTULO 6. RESULTADOS

### 6.1. Implementación del Sistema del Control de inventarios.

#### 6.1.1. Autorización de Implementación.

Se presenta el siguiente documento donde el Gerente General de la empresa DISBRI S.A.C. autoriza la implementación del sistema de control de inventarios para la mejora continua de la empresa.

Figura N° 22: Acta de Autorización para la implementación del Control de inventarios.

<p style="text-align: center;"><b>Empresa Distribuidora DISBRI S.A.C.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTA DE GERENCIA: AUTORIZACION PARA LA IMPLEMENTACION DEL CONTROL DE INVENTARIOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ACTA N°1</b></p> <p><b>LUGAR Y FECHA :</b> Chocope, 01 de Mayo del 2016</p> <p><b>MIEMBROS :</b> Gerente General</p> <p><b>ASUNTO :</b> Acta de Autorización de la Alta Dirección para la Implementación del Control de Inventario</p> <p>En mi calidad de Gerente General, manifiesto mi autorización de implementar el sistema de control de inventario en la Empresa DISBRI S.A.C. Para dicho fin, nos comprometemos a apoyar al comité conformado por los estudiantes Liz Zoylita Asto Mariños y Caroline Steffani Briones Rolando, el cual tendrá a su cargo la implementación del sistema de control de la entidad. Este comité será dotado de los recursos humanos y materiales que requiera para la adecuada ejecución de sus labores.</p> <p style="text-align: right;"> _____ Ana Isabel Rolando Palma Gerente General</p>
--

Fuente: Empresa DISBRI S.A.C.

### 6.1.2. Comunicación a trabajadores.

A través del siguiente documento se comunica a los trabajadores del área de almacén sobre la implementación del control de inventarios en la empresa.

Figura N° 23: Memorando a Trabajadores de la empresa.

<b>Empresa Distribuidora DISBRI S.A.C.</b>	
<b>MEMORANDO N° 6</b>	
<b>LUGAR Y FECHA</b>	: Chocope, 01 de Mayo del 2016
<b>PARA</b>	: Trabajadores de la Empresa
<b>DE</b>	: Comité de Implementación del Control de Inventario
<b>ASUNTO</b>	: Comunicación de la Implementación del Control de Inventarios
<p>Se le comunica a través de la presente, acerca de la Implementación de un Control de Inventarios para la empresa DISBRI S.A.C. Para dicho fin, se les pide apoyar al comité conformado por los estudiantes Liz Zoylita Asto Mariños y Caroline Steffani Briones Rolando, el cual tendrá a su cargo la implementación de dicho sistema. Por tal motivo se les pide apoyo en todas las actividades en las que sean requeridas de su presencia.</p>	
ATTE.	
 _____ Ana Isabel Rolando Palma Gerente General	

Fuente: elaboración propia.

### 6.1.3. Programa de Capacitación a trabajadores.

Se estableció un programa para capacitar a los trabajadores acerca de la implementación del sistema de control de inventarios.

Figura N° 24: Programa de Capacitación.

CAPACITACION INTERNA DISBRI S.A.C.														
Objetivo: Proporcionar conocimientos al personal de los temas de medición, de esta manera prepararlos para ejecución inmediata y eficiente de las tareas propias del cargo y de la organización														
SESION	TEMAS	RESPONSABLE	DIRIGIDO A:	PRIORIDAD	DURACION (HORAS)	N° DE PARTIC	HORAS	CRONOGRAMA EN DIAS						
								LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	
1	Políticas de control de inventario	Liz Asto y Steffani Briones	Trabajadores del área de almacén	ALTA	4PM-7PM	8	3							
2	Flujograma de proceso de control de inventario			ALTA	4PM-7PM	8	3							
3	Procedimiento para el control de mercadería			ALTA	4PM-8PM	8	8							

Fuente: elaboración propia.

#### 6.1.4. Implementación de los kardex de almacén y los inventarios físicos periódicos.

Los productos fueron ingresados a los formatos de kardex de almacén y se realizaron inventarios físicos en los meses de junio y agosto.

Figura N° 25: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de mayo 2016.

FORMATO 13.1: REGISTRO DEL INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO - DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO  
 PERIODO: MAYO.2016  
 RUC: 20477431250  
 APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL: DISBRI SAC  
 ESTABLECIMIENTO(1): PRINCIPAL  
 CODIGO DE LA EXISTENCIA: PT1  
 TIPO (TABLA 5): 01  
 DESCRIPCION: PILSEN TRUJILLO 620R  
 CODIGO DE LA UNIDAD DE MEDIDA (TABLA 6) 12  
 METODO DE VALUACION: PROMEDIO

DCTO. DE TRASLADO . COMPROBANTE DE PAGO.DCTO. INTERNO O SIMILAR				TIPO DE OPERACIÓN (TABLA 12)	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO FINAL		
FECHA	TIPO (TABLA 10)	SERIE	NUMERO		CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL
01/05/2016				16						220	34.576271	7,606.78	
03/05/2016	01	2368	0809039	02	536	34.576271	18,532.88			756	34.576271	26,139.66	
06/05/2016	03	0001	05339	01				368	34.576271	12,724.07	388	34.576271	13,415.59
08/05/2016	03	0001	05340	01				254	34.576271	8,782.37	134	34.576271	4,633.22
08/05/2016	01	2368	0804528	02	468	34.576271	16,181.69			602	49.164930	29,597.29	
08/05/2016	01	2368	0804529	02	381	34.576271	13,173.56			983	43.510526	42,770.85	
14/05/2016	03	0001	05441	01				412	43.510526	17,926.34	571	43.510526	24,844.51
15/05/2016	01	2368	0809101	02	580	34.576271	20,054.24			1151	39.008469	44,898.75	
15/05/2016	03	0001	05442	01				429	39.008469	16,734.63	722	39.008469	28,164.11
15/05/2016	01	2368	0809102	02	576	34.576271	19,915.93			1298	37.041639	48,080.05	
18/05/2016	03	0001	05447	01				465	37.041639	17,224.36	833	37.041639	30,855.68
20/05/2016	03	0001	05449	01				229	37.041639	8,482.54	604	37.041639	22,373.15
21/05/2016	03	0001	05453	01				315	37.041639	11,668.12	289	37.041639	10,705.03
22/05/2016	03	0001	05465	01				242	37.041639	8,964.08	47	37.041639	1,740.96
24/05/2016	01	2368	0815221	02	444	34.576271	15,351.86			491	94.109062	46,207.55	
27/05/2016	03	0001	05479	01				156	94.109062	14,681.01	335	94.109062	31,526.54
28/05/2016	03	0001	05482	01				269	94.109062	25,315.34	66	94.109062	6,211.20
29/05/2016	01	2368	0818327	02	232	34.576271	8,021.69			298	47.761386	14,232.89	
<b>TOTALES</b>					<b>3217</b>		<b>111,231.86</b>	<b>3139</b>		<b>142,502.85</b>		<b>14,232.89</b>	

Fuente: Sunat.

Figura N° 26: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de junio 2016.

FORMATO 13.1: REGISTRO DEL INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO - DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO

PERIODO: JUNIO.2016

RUC: 20477431250

APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL: DISBRI SAC

ESTABLECIMIENTO(1): PRINCIPAL

CODIGO DE LA EXISTENCIA: PT1

TIPO (TABLA 5): 01

DESCRIPCION: PILSEN TRUJILLO 620R

CODIGO DE LA UNIDAD DE MEDIDA (TABLA 6) 12

METODO DE VALUACIÓN: PROMEDIO

DCTO. DE TRASLADO . COMPROBANTE DE PAGO.DCTO. INTERNO O SIMILAR				TIPO DE OPERACIÓN (TABLA 12)	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO FINAL		
FECHA	TIPO (TABLA 10)	SERIE	NUMERO		CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL
01/06/2016				16						298	34.576271	10,303.73	
03/06/2016	01	2368	0823461	02	650	34.576271	22,474.58			948	34.576271	32,778.31	
05/06/2016	03	0001	05489	01				454	34.576271	15,697.63	494	34.576271	17,080.68
07/06/2016	03	0001	0823936	2	629	34.576271	21,748.47			1123	34.576271	38,829.15	
09/06/2016	01	2368	0824553	02	367	34.576271	12,689.49			1490	34.576271	51,518.64	
12/06/2016	03	0001	5501	01				529	34.576271	18,290.85	961	34.576271	33,227.80
15/06/2016	01	2368	08258212	02	449	34.576271	15,524.75			1410	34.576271	48,752.54	
18/06/2016	03	0001	5503	01				437	34.576271	15,109.83	973	34.576271	33,642.71
19/06/2016	03	0001	5504	01				321	34.576271	11,098.98	652	34.576271	22,543.73
27/06/2016	03	0001	5507	01				411	34.576271	14,210.85	241	34.576271	8,332.88
28/06/2016	01	2368	08276915	02	490	34.576271	16,942.37			731	34.576271	25,275.25	
29/06/2016	03	0001	5512	01				556	34.576271	19,224.41	175	34.576271	6,050.85
30/06/2016	1	2368	8283128	2	356	34.576271	12,309.15			531	34.576271	18,360.00	
TOTALES					2941		101,688.81	2708		93,632.54		18,360.00	

Fuente: Sunat.

Tabla N° 11: Costo unitario.

PRECIO		
PRODUCTO		BASE IMPONIBLE
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	34.58
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	45.34
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	35.59
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	41.10
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	37.29
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	50.00
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	38.98
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	39.83

Fuente: elaboración propia.

Tabla N° 12: Resultados del inventario físico realizado el 30 de junio.

SEGÚN EL INVENTARIO AL 30 DE JUNIO											
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	STOCK FINAL SEGÚN DOCUMENTOS	STOCK FINAL SEGÚN INVENTARIO	FALTANTES		SOBRANTES		MERMAS		DESMEDROS	
				UNIDADES	SOLES	UNIDADES	SOLES	UNIDADES	SOLES	UNIDADES	SOLES
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	531	501	24	S/. 829.83			4	S/. 138.31	2	S/. 69.15
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	288	260	21	S/. 952.12			6	S/. 272.03	1	S/. 45.34
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	250	238	12	S/. 427.12						
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	47	43			2	S/. 82.20			2	S/. 82.20
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	298	286	10	S/. 372.88			2	S/. 74.58		
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	53	52	0						1	S/. 50.00
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	200	178	20	S/. 779.66			2	S/. 77.97		
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	355	346	9	S/. 358.47						
					<b>S/. 3,720.08</b>		<b>2 S/. 82.20</b>		<b>14 S/. 562.88</b>		<b>6.00 S/. 246.69</b>

Fuente: elaboración propia.

Al 30 de junio, se realizó un inventario físico para determinar el stock final y estimar el nivel de faltantes, sobrantes, mermas y desmedros (productos vencidos) en el almacén.

Tabla N° 13: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de julio de 2016.

FORMATO 13.1: REGISTRO DEL INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO - DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO													
PERIODO: JULIO, 2016													
RUC: 20477431250													
APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL: DISBRI SAC													
ESTABLECIMIENTO(1): PRINCIPAL													
CODIGO DE LA EXISTENCIA: PT1													
TIPO (TABLA 5): 01													
DESCRIPCION: PILSEN TRUJILLO 620R													
CODIGO DE LA UNIDAD DE MEDIDA (TABLA 6) 12													
METODO DE VALUACION: PROMEDIO													
DCTO. DE TRASLADO . COMPROBANTE DE PAGO.DCTO. INTERNO O SIMILAR				TIPO DE OPERACIÓN (TABLA 12)	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO FINAL		
FECHA	TIPO (TABLA 10)	SERIE	NUMERO		CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL
01/07/2016				16						531	34.576271	18,360.00	
01/07/2016	01	2368	8302004	02	480	34.576271	16,596.61			1011	34.576271	34,956.61	
02/07/2016	03	0001	05518	01				286	34.576271	9,888.81	725	34.576271	25,067.80
03/07/2016	03	0001	5523	1				159	34.576271	5,497.63	566	34.576271	19,570.17
08/07/2016	01	2368	8304114	2	412	34.576271	14,245.42			978	34.576271	33,815.59	
09/07/2016	03	0001	5534	1				496	34.576271	17,149.83	482	34.576271	16,665.76
13/07/2016	01	2368	8305320	02	470	34.576271	16,250.85			952	34.576271	32,916.61	
15/07/2016	03	0001	5541	01				307	34.576271	10,614.92	645	34.576271	22,301.69
16/07/2016	03	0001	5542	1				220	34.576271	7,606.78	425	34.576271	14,694.92
18/07/2016	01	2368	8306716	02	520	34.576271	17,979.66			945	34.576271	32,674.58	
23/07/2016	03	0001	5546	01				259	34.576271	8,955.25	686	34.576271	23,719.32
24/07/2016	03	0001	5550	01				242	34.576271	8,367.46	444	34.576271	15,351.86
26/07/2016	01	2368	8307235	02	879	34.576271	30,392.54			1323	34.576271	45,744.41	
27/07/2016	03	0001	5556	01				556	34.576271	19,224.41	767	34.576271	26,520.00
28/07/2016	03	0001	5559	1				405	34.576271	14,003.39	362	34.576271	12,516.61
29/07/2016	03	0001	5564	1				257	34.576271	8,886.10	105	34.576271	3,630.51
TOTALES					2761		95,465.08	3187		110,194.58		3,630.51	

Fuente: Sunat.

Tabla N° 14: Kardex de almacén- Cerveza Pilsen Trujillo, mes de agosto de 2016.

FORMATO 13.1: REGISTRO DEL INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO - DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO  
 PERIODO: AGOSTO.2016  
 RUC: 20477431250  
 APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL: DISBRI SAC  
 ESTABLECIMIENTO(1): PRINCIPAL  
 CODIGO DE LA EXISTENCIA: PT1  
 TIPO (TABLA 5): 01  
 DESCRIPCION: PILSEN TRUJILLO 620R  
 CODIGO DE LA UNIDAD DE MEDIDA (TABLA 6) 12  
 METODO DE VALUACIÓN: PROMEDIO

DCTO. DE TRASLADO . COMPROBANTE DE PAGO.DCTO. INTERNO O SIMILAR				TIPO DE OPERACIÓN (TABLA 12)	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO FINAL		
FECHA	TIPO (TABLA 10)	SERIE	NUMERO		CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL	CANT.	COST. UNIT.	COSTO TOTAL
01/08/2016				16						105	34.576271	3,630.51	
03/08/2016	01	2368	8310209	02	550	34.576271	19,016.95			655	34.576271	22,647.46	
06/08/2016	03	0001	5569	1				381	34.576271	13,173.56	274	34.576271	9,473.90
07/08/2016	03	0001	5570	1				251	34.576271	8,678.64	23	34.576271	795.25
10/08/2016	01	2368	8311006	2	600	34.576271	20,745.76			623	34.576271	21,541.02	
12/08/2016	03	0001	5572	1				497	34.576271	17,184.41	126	34.576271	4,356.61
17/08/2016	01	2368	831982	02	420	34.576271	14,522.03			546	34.576271	18,878.64	
19/08/2016	01	2368	832300	02	500	34.576271	17,288.14			1046	34.576271	36,166.78	
20/08/2016	03	0001	5574	01				415	34.576271	14,349.15	631	34.576271	21,817.63
21/08/2016	03	0001	5575	1				212	34.576271	7,330.17	419	34.576271	14,487.46
23/08/2016	01	2368	8324318	02	410	34.576271	14,176.27			829	34.576271	28,663.73	
27/08/2016	03	0001	5581	01				355	34.576271	12,274.58	474	34.576271	16,389.15
29/08/2016	01	2368	8325101	02	330	34.576271	11,410.17			804	34.576271	27,799.32	
30/08/2016	03	0001	5590	01				556	34.576271	19,224.41	248	34.576271	8,574.92
TOTALES					2810		97,159.32	2667		92,214.92		8,574.92	

Fuente: Sunat.

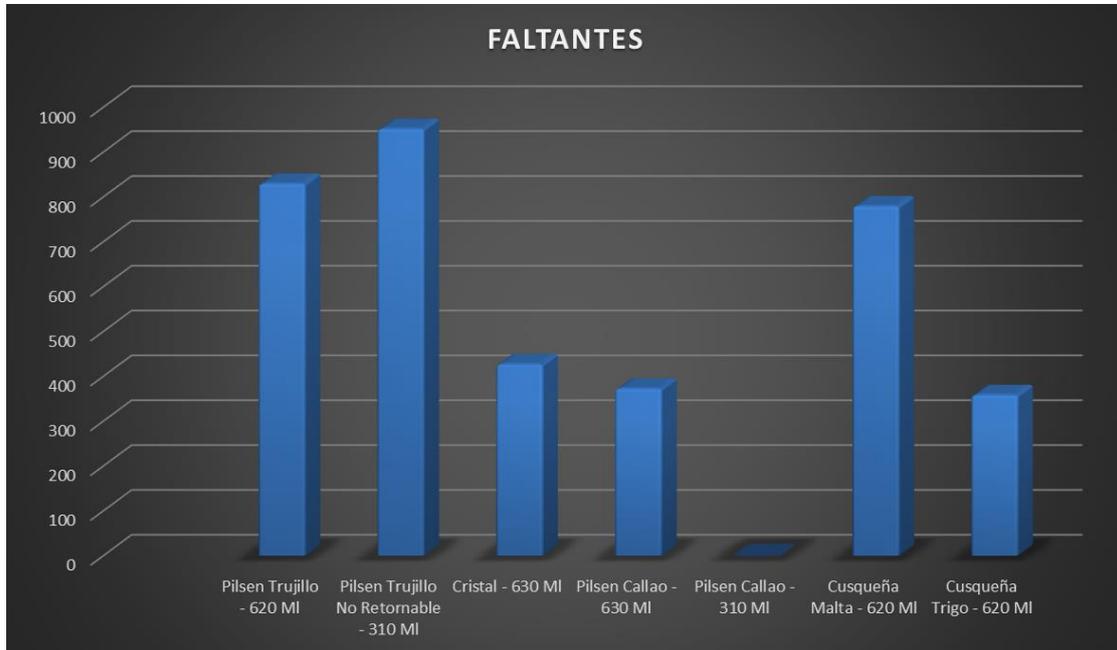
Tabla N° 15: Resultados del inventario físico realizado el 30 de agosto.

SEGÚN EL INVENTARIO AL 30 DE AGOSTO											
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	STOCK FINAL SEGÚN DOCUMENTOS	STOCK FINAL SEGÚN INVENTARIO	FALTANTES		SOBRANTES		MERMAS		DESMEDROS	
				UNIDADES	SOLES	UNIDADES	SOLES	UNIDADES	SOLES	UNIDADES	SOLES
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	248	237	9	S/. 311.19			1	S/. 34.58	1	S/. 34.58
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	164	157	5	S/. 226.69			2	S/. 90.68		
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	190	188	2	S/. 71.19						
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	47	46							1	S/. 41.10
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	172	169	3	S/. 111.86						
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	86	86								
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	125	123	2	S/. 77.97						
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	159	159								

Fuente: elaboración propia.

Al 30 de agosto, se realizó el segundo físico para determinar el stock final y estimar el nivel de faltantes, sobrantes, mermas y desmedros (productos vencidos) en el almacén. A continuación, se muestran cuadros y gráficos comparativos de los resultados del inventario físico.

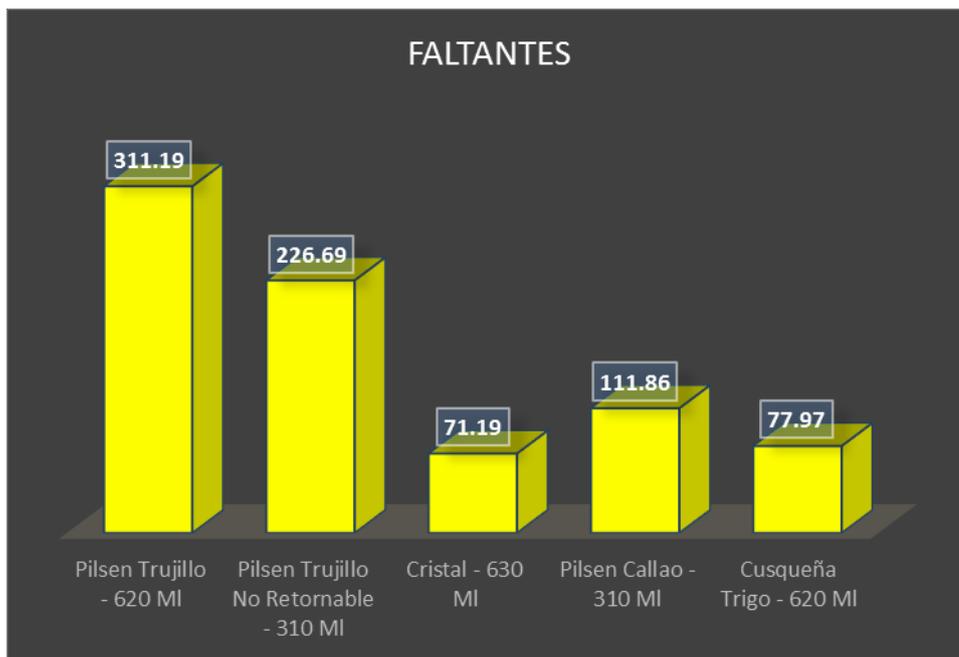
Gráfico N° 4: Faltantes por producto en el inventario físico al 30 de junio de 2016.



Fuente: elaboración propia

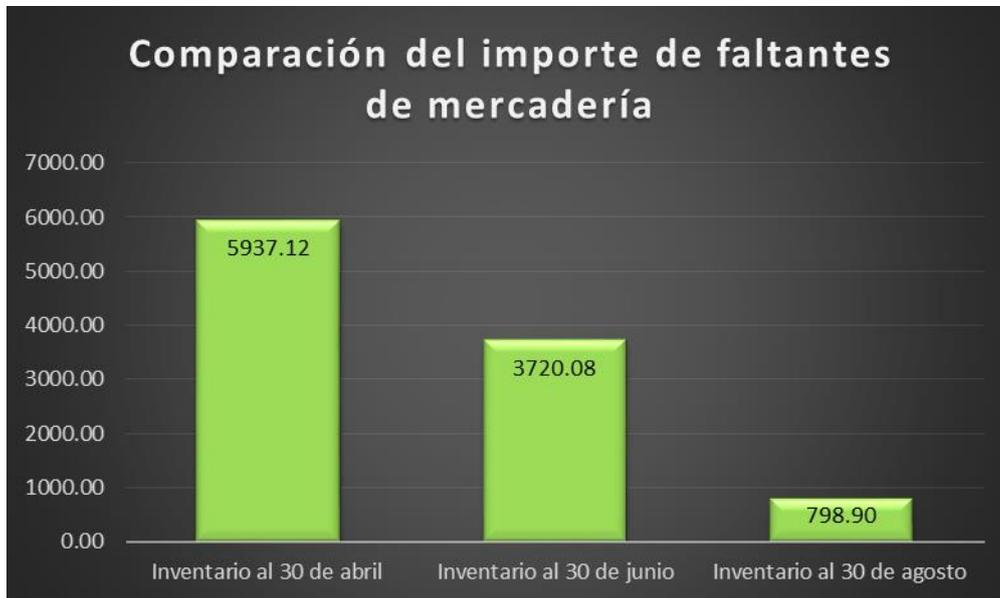
En el gráfico N°04 se muestra el nivel de faltantes de mercadería por tipo de producto

Gráfico N° 5: Faltantes por producto en el inventario físico al 30 de agosto de 2016.



Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 6: Comparación del importe de faltantes de mercadería.

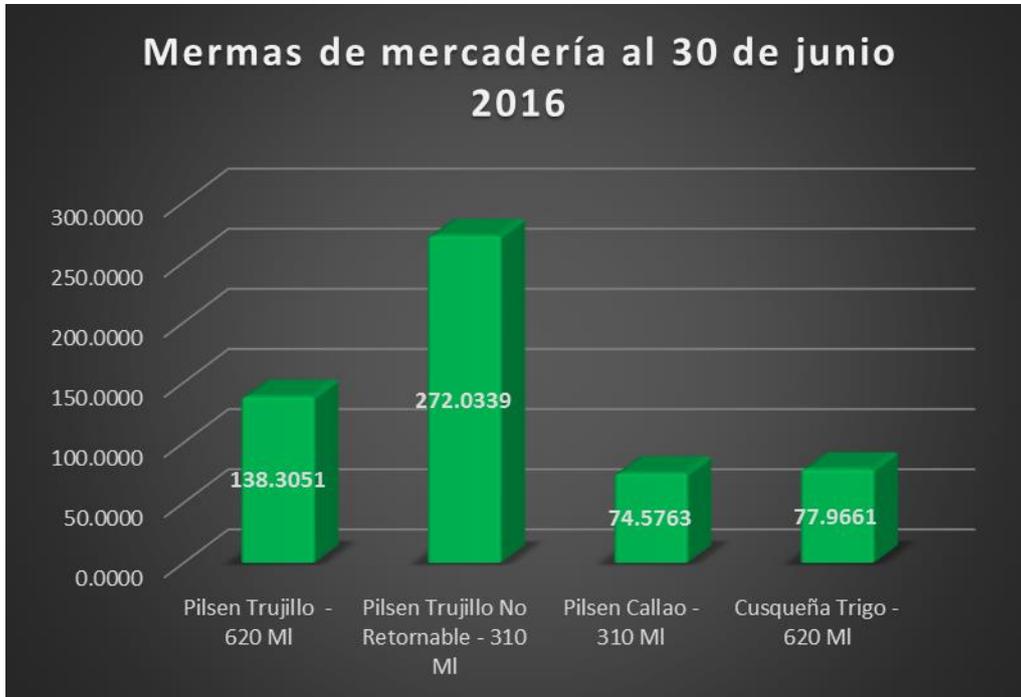


Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 06 se muestra el nivel de faltantes de mercadería en los inventarios físicos realizados al finalizar los meses de abril, junio y agosto.

En el primer inventario realizado, que se hizo a través de un análisis de los comprobantes de pago, ya que la empresa no tenía kardex actualizados, se determinó un faltante de mercadería de aproximadamente S/. 5937.12. Al implementar los kardex, se obtuvo en el inventario físico aplicado un importe de faltantes de S/. 3720.08. Por último, en el inventario físico realizado al 30 de agosto, se determinó un faltante de S/ 798.90.

Gráfico N° 7: Mermas de mercadería al 30 de junio 2016.



Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 07 se muestra las mermas por tipo de producto según el inventario realizado el 30 de junio.

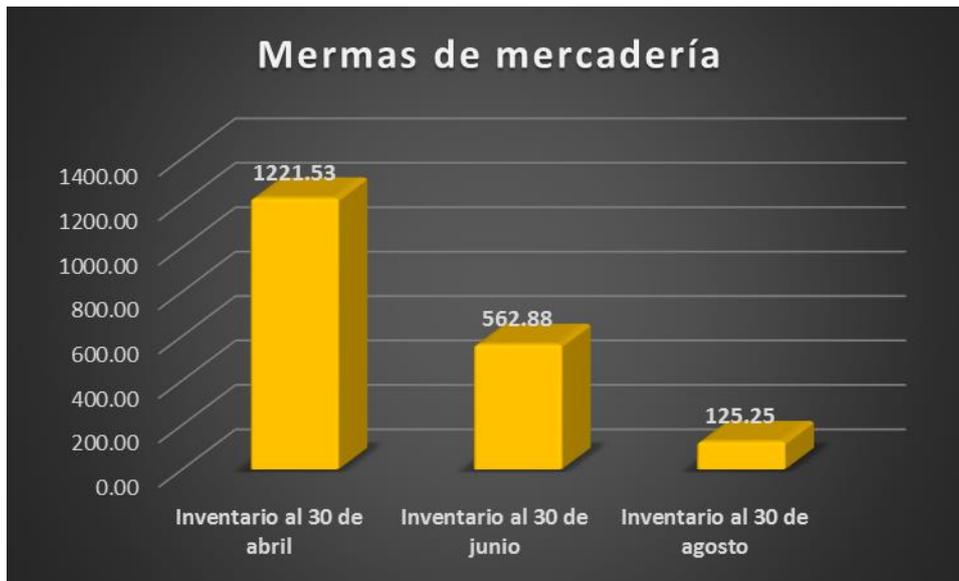
Gráfico N° 8: Mermas de mercadería al 30 de agosto 2016.



Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 08 se muestra las mermas de mercadería detectadas en inventario físico al 30 de agosto de 2016.

Gráfico N° 9: Mermas de mercadería.

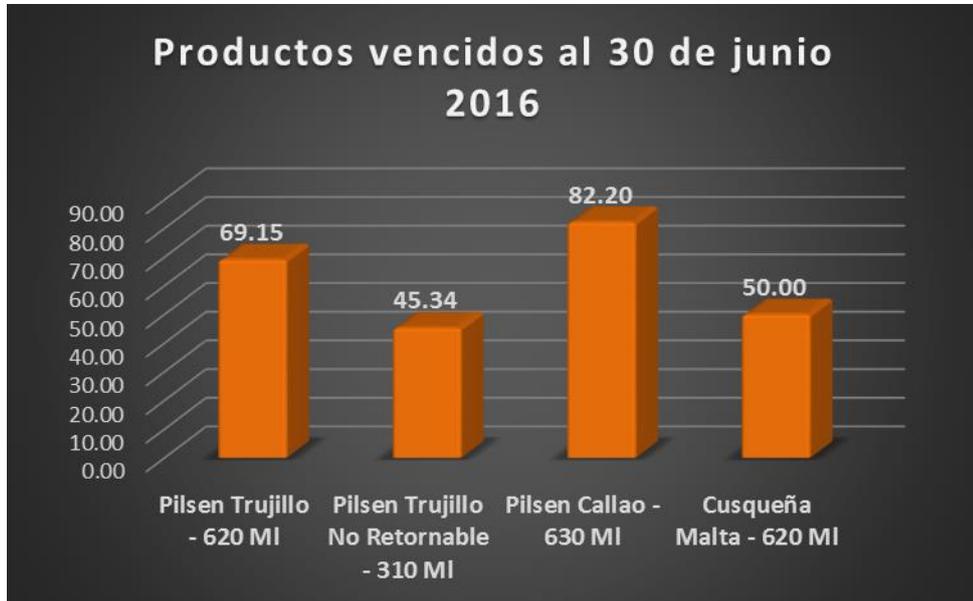


Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 09 se muestra el nivel de mermas de mercadería en los inventarios físicos realizados al finalizar los meses de abril, junio y agosto.

En el primer inventario realizado, las mermas fueron detectadas de acuerdo a la entrevista realiza al jefe de almacén quien indicó un número aproximado de productos que se deterioran por no tener cuidado con la manipulación. Se determinó mermas de mercadería de aproximadamente S/. 1,221.53. Al implementar los kardex, se obtuvo en el inventario físico aplicado un importe de mermas de S/. 562.88. Por último, en el inventario físico realizado al 30 de agosto, se determinó mermas de mercadería por S/ 125.25.

Gráfico N° 10: Productos vencidos al 30 de junio de 2016.



Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 10 se muestra el nivel de productos vencidos encontrados en el inventario físico realizado el 30 de junio de 2016.

Gráfico N° 11: Productos vencidos al 30 de agosto de 2016.



Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 11 se muestra los productos vencidos al 30 de agosto de 2016.

Gráfico N° 12: Productos vencidos.



Fuente: elaboración propia

En el gráfico N° 12 se muestra el nivel de productos vencidos en los inventarios físicos realizados al finalizar los meses de abril, junio y agosto.

En el primer inventario realizado, los productos vencidos fueron detectadas de acuerdo a la entrevista realiza al jefe de almacén quien indicó un número aproximado de productos que se vencen porque no hay un orden adecuado en el despacho de los productos. Se determinó que los productos vencidos tienen un costo de S/. 573.81. Al implementar los kardex, se obtuvo en el inventario físico aplicado un importe de productos vencidos de S/. 246.69. Por último, en el inventario físico realizado al 30 de agosto, se determinó productos vencidos por S/. 75.68.

### 6.1.5. Aplicación del método de máximos y mínimos.

Para tener una planificación adecuada de las compras y el stock de productos, se estableció el método de máximos y mínimos para que no se tenga un sobre stock de productos ni tampoco que falten dichos productos.

Tabla N° 16: Comparación del stock final con los máximos y mínimos establecidos Inventario Físico al 30 de junio

PRODUCTO	Unidad de Medida	MINIMO	MAXIMO	PROMEDIO	CAPACIDAD
		Emn	Emx	Pp	Cp
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	200	1400	1000	1180
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	100	380	220	131
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	80	320	180	50
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	100	490	300	490
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	120	460	260	115
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	140	740	400	707
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	80	320	200	23
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	80	320	160	17

Fuente: elaboración propia

En el inventario físico realizado el 30 de junio se detectó que el stock final de la cerveza Cristal de 330 MI, tiene un stock por debajo del mínimo establecido que es entre 140 y 740 cajas, solo se encuentran 53 cajas.

Así mismo, el producto Cusqueña Malta que debe tener un stock mínimo de 140 cajas y un máximo de 740 cajas. En el inventario físico solo existían 53 cajas.

Tabla N° 17: Comparación del stock final con los máximos y mínimos establecidos  
Inventario Físico al 30 de agosto.

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	MINIMO	MAXIMO	STOCK FINAL
		Emn	Emx	
Pilsen Trujillo 620 MI	Caja x 12 botellas	200	1400	248
Pilsen Trujillo No Retornable 310 MI	Caja x 12 botellas	100	380	164
Cristal 630 MI	Caja x 12 botellas	80	320	190
Cristal 330 MI	Caja x 12 botellas	100	490	102
Pilsen Callao 630 MI	Caja x 12 botellas	120	460	172
Pilsen Callao 310 MI	Caja x 12 botellas	140	740	156
Cusqueña Malta 620 MI	Caja x 12 botellas	80	320	125
Cusqueña Trigo 620 MI	Caja x 12 botellas	80	320	159

Fuente: elaboración propia

Al comparar el stock final de productos al 30 de agosto con la cantidad mínima y máxima establecida se aprecia que se encuentran dentro del rango del stock mínimo y stock máximo con que debe contar el almacén.

#### 6.1.6. Comparación de gastos y costos por pérdidas de mercadería.

Tabla N° 18: Resumen de pérdidas de mercadería.

DETALLE	Al 30 de abril	Al 30 de junio	Al 30 de agosto
Faltantes de mercadería	5937.12	3720.08	798.90
Productos vencidos	573.81	246.69	75.68
Mermas (deterioro)	1221.53	562.88	125.25
<b>TOTAL</b>	<b>7732.46</b>	<b>4529.66</b>	<b>999.83</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla N° 17 se muestra un comparativo de los gastos y costos producidos como faltantes, productos vencidos y mermas generadas en el almacén. Se puede apreciar que antes de la implementación, en la revisión realizada al 30 de abril, el nivel de gastos ascendía a S/. 7,732.46. Después de la implementación el importe disminuye a S/. 4,529.66 en el inventario físico realizado al 30 de junio. Luego el importe se reduce considerablemente a S/ 999.83 en el inventario realizado el 30 de agosto.

## 6.2. Medición de la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C.

Después de haber realizado la implementación de un sistema de control de inventarios en la empresa DISBRI S.A.C. se presenta el Estado de Resultados de agosto de 2016. Se observa que como resultado de la implementación del sistema de control de inventarios hay una variación en la utilidad de la empresa y se determina el ratio de rentabilidad.

Tabla N° 19: Estado de Resultados.

EJERCICIO O PERIODO: 2016  
 RUC: 20477431250  
 APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACION O RAZON SOCIAL: DISBRI SAC

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO O PERIODO
Ventas Netas (ingresos operacionales)	581,478.23
Otros Ingresos Operacionales	-
<b>Total de Ingresos Brutos</b>	<b>581,478.23</b>
Costo de ventas	-453,872.13
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>127,606.10</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	
Gastos de Administración	-19,746.00
Gastos de Venta	-21,221.61
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>86,638.49</b>

Fuente: Empresa Disbri S.A.C.

Figura N° 27: Ratio de rentabilidad neta sobre las ventas.

(Utilidad neta / Ventas netas) x 100	$\frac{78,049.25}{581,478.23}$	<b>13.42</b>
--------------------------------------	--------------------------------	--------------

Fuente: elaboración propia

Se obtuvo una ratio de rentabilidad neta sobre ventas de 13.42

Figura N° 28: Ratio de rotación de inventarios

Costo de Ventas / Inventario	$\frac{453,872.13}{80,674.49}$	<b>6</b>
------------------------------	--------------------------------	----------

Fuente: elaboración propia

Se obtuvo una ratio de rotación de inventario de 6.

### 6.3. Costo - beneficio de implementar el sistema de control de inventarios.

En el siguiente cuadro se presenta el costo – beneficio de implementar un sistema de control de inventarios en la empresa DISBRI S.A.C.

Tabla N° 20: Costos de la implementación.

Capacitación de trabajadores	S/.	250.00
Útiles de escritorio	S/.	120.00
Programa para Kardex computarizado	S/.	400.00
Depreciación de equipos de cómputo	S/.	125.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/.</b>	<b>895.00</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla N° 20 se detallan los costos de implementación correspondiente al sistema de control interno de la empresa DISBRI S.A.C. que asciende a S/. 895.00

Tabla N° 21: Comparación de pérdidas y gastos.

	Antes de implementación	Despues de implementación	Disminución
Pérdidas de mercadería	S/. 7,732.46	5529.49	S/. 2,202.97
Gasto por alquiler de almacén	S/. 850.00	0	S/. 850.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 8,582.46</b>	<b>5529.49</b>	<b>S/. 3,052.97</b>

Fuente: elaboración propia.

Antes de la implementación la empresa tenía diversas pérdidas del almacén y un gasto por alquiler de espacio, ambos importes ascendían a S/. 8,582.46. Al implementar el sistema de control interno se aplicaron procedimientos y políticas que permitieron reducir los costos y gastos a S/. 5,529.49, es decir una disminución de costos y gastos de S/. 3,052.97.

Tabla N° 22: Análisis del costo / beneficio de la implementación del sistema de control de inventario

Reducción de gastos y pérdidas	S/.	3,052.97
Costos de la implementación	S/.	895.00
<b>Beneficio neto</b>	<b>S/.</b>	<b>2,157.97</b>

Fuente: elaboración propia

En la tabla N° 22 se realiza un comparativo entre los costos de la implementación y la reducción de los gastos y las pérdidas que se generaron por la falta de control de inventario del almacén. El beneficio neto resultante es de S/ 2,157.97.

#### 6.4. Cuadro comparativo.

Tabla N° 23: Cuadro comparativo.

Antes de la implementación	Después de la implementación
Era inexistente una toma de inventario.	Existe la toma de inventario trimestralmente.
Existía una pérdida de mercadería valorizado en S/7,732.46.	Se disminuyó la pérdida de mercadería en S/2,202.97.
El gasto de almacén era de S/850.00	Se eliminó el gasto de alquiler de almacén.
La rotación de inventario era de 11.	La rotación aumentó a 6.
La utilidad era de S/29284.22.	La utilidad aumentó en S/48,765.03, la utilidad para el año 2016.
Para abril del 2016 los faltantes de mercadería era de 5937.12 unidades de botellas.	Para agosto del 2016 se redujo los faltantes a 799 unidades de botella.
No existía un control en el inventario.	Ahora existe un control minucioso en el área de almacén.
Al no existir un sistema de control de inventario las mermas ascendían a S/ 1,222	Ahora que existe un sistema de control de inventario se redujo las mermas a 126.
Por desconocimiento de orden los productos vencidos eran de 574 unidades.	Al contar un nuevo lineamiento para prevenir productos vencidos ahora asciende a 76 unidades.
No contaba con políticas de control de inventario.	Existen políticas de control de inventario.
Como no existía un método de inventario no se calculaba la magnitud de la mercadería en sí.	Ahora que se aplicó el método de máximos y mínimos, se organiza de tal manera que se identifica el promedio de inventario y su capacidad de almacenamiento.

Fuente: elaboración propia

## CAPÍTULO 7. DISCUSIÓN

Al analizar la situación inicial de la empresa DISBRI S.A.C. en lo que respecta a sus existencias, se determina que es necesario contar con un sistema de inventarios que les permita controlar la mercadería y evitar las pérdidas que afectan a la rentabilidad de la empresa.

Al examinar el análisis de los resultados de la aplicación de Ratios Financieros, se puede evidenciar que la aplicación del Sistema de Control de inventario es importante, como indica Perdomo (2004), "un sistema de inventario es un conjunto de políticas y controles que supervisan los niveles de inventario y establece cuales son los niveles que debe mantenerse, cuando hay que ordenar un pedido y de qué tamaño deben hacerse" y como concluye Moreno Melisa (Universidad Nacional de Trujillo, 2013), en su tesis "Implementación De Un Sistema De Control De Inventarios Y Su Efecto En La Situación Económica En La Empresa J.K.F Import S.A.C.- Trujillo", realizaban inventarios físicos como consecuencia, un mal manejo de inventarios, creó incertidumbre y desconfianza en las cifras que reportaba en el estado de resultados; además, los sucesos ocurridos en el manejo del inventario impactaron la situación económica debido a la disminución de los productos que se encontraron deteriorados, vencidos, a la vez robos sistemáticos, y despachos de mercaderías entregadas por error.

Teniendo en cuenta que el Narasimhan, McLeavey y Billington (1996), demostró que al contar con un sistema de control de inventario es necesario porque llega a ser un aspecto crítico para una administración exitosa, asimismo, Méndez Moreno, Débora Juliana (Universidad Privada del Norte, 2015), en su tesis "Implementación de un sistema de control de inventarios para la mejora de la situación económica de la empresa Probinse Industrial S.A.C., en Trujillo, 2014", concluyó que una compra adecuada, se realiza a través de la Cantidad Económica de Pedido, resalta la importancia para una organización coordinar, proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promoviendo con exactitud y confiabilidad informes contables y administrativos; apoyando así en la medición de la eficiencia de operaciones en las áreas funcionales de la empresa. Siendo muy útil para la empresa, lograr el cumplimiento de todos los procesos y políticas establecidas para su implementación. Lo más importante fue lograr que todo el personal

sin importar rango jerárquico conozca y cumpla con sus responsabilidades, logrando en conjunto las mejoras para la empresa.

Lizcano (2004), sostiene que el análisis de la rentabilidad se enfoca en la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades. Es por ello que el análisis ha utilizado para que la empresa comercial DISBRI S.A.C. establezca la importancia de la implementación de un sistema de control de inventarios, esto servirá para mejorar sus ventas y el costo de ventas, debido al control de mercadería y de los niveles de stock y la implementación de medidas correctivas y un control en la gestión de los inventarios, lo que se reflejó en la disminución de costos en el periodo de agosto con relación al periodo anterior. Este resultado permitió obtener un beneficio neto de S/. 2157.97 debido a la disminución de costo y un Ratio de Rentabilidad de 7.57 %.

Aplicando lo propuesto por Catacora (1997) utiliza la técnica de almacenamiento consiguió tener almacenes organizados, permitiendo fácil ubicación de los productos, contribuyendo a mejorar la coordinación de las compras y el manejo del inventario. Un sistema de control de inventarios contribuirá a obtener información precisa para la toma de decisiones que permitan un crecimiento financiero en la compañía. Manejar un sistema de inventarios constituye un buen pilar sobre la cantidad de existencias, su valuación y la eficiente utilización del capital invertido.

Según los resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos, se pudo comprobar el escaso control sobre la entrada y salida de mercadería, también se comprobó la manera empírica en que manejan sus cuentas, a ello se le suman una serie de problemas que originan pérdidas en los inventarios como productos faltantes, mermas y desmedros, por todo ello es que se recomienda implementar un sistema de control de inventarios, el mismo que fue puesto a prueba, para validar su efectividad.

En este trabajo se otorgó la posibilidad de aplicar control de inventarios adecuados a la entidad, para que de esta manera pueda corregir las desviaciones existentes en sus operaciones del área de almacén, y por supuesto contribuir al proceso adecuado de toma de decisiones a favor del éxito de la misma.

Se puede observar que la pérdida de mercadería se ha reducido considerablemente en un S/.3529.83 debido al control de rotación de Inventario y al uso apropiado de las

compras según orden de servicio, porque ahora se tiene una respuesta clara y veraz de que productos hay en almacén.

Finalmente se determina que el control de inventarios ha influenciado favorablemente para la empresa comercial DISBRI S.A.C, comprobándose que, con las capacitaciones, diseño de nuevos procesos y formatos y a la vez con su aplicación de políticas de un sistema de control de inventarios se llegue a usar en el día a día de esta empresa sea una de las mejores a nivel del norte del país.

## CONCLUSIONES

- Se concluye que al implementar un sistema de control de inventarios sí influye positivamente en la rentabilidad de la empresa, ya que disminuyó los costos y gastos de aproximado de S/. 3,052.97 con un beneficio neto resultante es de S/ 2,157.97.
- En el diagnóstico de la situación actual de la empresa DISBRI S.A.C. de la ciudad de Chocope, año 2016, al contar con un Control de Inventarios se muestra las deficiencias en las mermas de mercadería aproximadamente en S/. 1,221.53, con productos faltantes ascienden a S/. 5937.12 y los sobrantes S/. 555.51. Determinando así que la falta de un control de inventarios adecuado asciende a S/. 7732.46 en pérdida para la empresa. Se encontró escasez de control en el registro de ingreso y salida de mercadería, generando así un alto índice de desorden y desbalance en inventarios y existe duplicidad de funciones, para lo cual se formuló políticas de control de inventario. Así mismo, se propone diversos documentos como: Nota de pedido de almacén, kardex, entre otros documentos, para un registro de inventario permanente valorizado.
- Para diseñar un Sistema Control de Inventarios para la empresa DISBRI S.A.C., se empezó por la dirección del área de almacén, señalando que es trascendente que se plasme en documentos los procesos a seguir, pues es una empresa en marcha y nadie es imprescindible en una entidad. Se elaboró algunos flujogramas y unas Políticas del Sistema de Control de inventarios, que permita medir y evaluar procesos del área comprometida. En vista que el personal no tenía en claro sus funciones, se elaboró un programa de capacitación. Sabiendo que el control era empírico en su forma de trabajar dando oportunidad al descontrol y confusiones en las actividades de generación de documentos, para lo cual se replanteó los procesos de Ingreso de mercadería, custodia de mercadería en almacén, egreso de mercadería del almacén (por ventas o caducidad) y egreso de mercadería del almacén por deterioro del área de almacén. Con ello también se rediseño algunos documentos, se reestructuró el organigrama de la empresa, se diseñó un método de valuación.

- Para lograr la implementación se eligió una muestra de los productos de mayor rotación, que abarcó desde un conteo físico, a la vez distinguir su ubicación en el área física correspondiente, se realizó la supervisión tanto en el ingreso como la salida de los mismos. La implementación del sistema de control de inventarios permitió agilizar las compras y ventas, con data actualizada de existencias en el área de almacén y se mejoraron la requisición de los pedidos a los clientes a la vez las solicitudes de cotización. Por el sistema de control de inventarios se identificó a tiempo faltantes, ingreso de mercadería no solicitada. Asimismo, se reestructuró la comunicación de los trabajadores, se consideró los gastos y costos oportunamente con un aumento en la rentabilidad de un 0.61% en el periodo de agosto 2016 y de una disminución de costos de S/.3052.97.
- Se comprobó que el tratamiento que tienen las existencias es inapropiado, no aplican la NIC 2. Ello repercute en la rentabilidad económica de la empresa porque no se tiene una información fiable. El Costo / beneficio de la implementación de un sistema de control de inventarios fue de S/. 2157.97. Como resultado ahora la rotación de inventario es de 6 días; con un nivel de liquidez para la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Al analizar el proceso del control de inventarios continuamente desde el ingreso de la información hasta las existencias en los almacenes, se obtendría una información fiable para la decisión oportuna.
- Con la implementación de un sistema de inventarios se puede manejar adecuadamente porque en el futuro va a repercutir en la Rentabilidad de la empresa, por ello se sugiere que este sistema se mantenga y/o mejore en adelante para el beneficio de la empresa.
- Velar por el cumplimiento de la implementación del sistema de control de inventarios, lo que permitirá no recaer en inventarios de faltantes o desmedro y así aprovechar las ventajas de tener dinero solvente para tomar las mejores alternativas que se puede presentar en el mercado financiero o comercial.
- Se sugiere seguir capacitando y supervisando al personal del área de almacén, y contabilidad, para que aporten con ideas innovadoras y permitir a la empresa lograr sus objetivos propuestos en el menor tiempo y costo.
- Se recomienda hacer seguimiento y evaluar cada cierto tiempo los procedimientos implementados para detectar inconvenientes y mejorarlos según la coyuntura en que se vive.
- Se sugiere conciliar lo siguiente: saldos valorados vs saldos contables, realizar el cierre de mes conciliando saldos iniciales, ingresos, salidas y saldos finales de inventarios.

## REFERENCIAS

- Apaza, M. (2011). *Estados Financieros*. México.
- Arteaga, C., & Olgún, V. (2014). *El Desarrollo De Un Control De Inventarios Para Mejorar La Rentabilidad De La Empresa Book Center S.A.C. De La Ciudad De Trujillo*. Trujillo, Perú.
- Baca, C., & Morán, J. (2009). *Diagnóstico Situacional y Propuestas de Mejora para el Área de Almacén y Compras de una empresa de servicios*. Guayaquil, Ecuador.
- Ballou, R. (2012). *Administracion De La Cadena De Suministros*. Mexico: Prntice Hall - Sexta Edicion.
- Bendezú, G. (2011). *Legislacion Laboral Para Funcionarios Y Empleados Publicos*. Lima, Perú: FECAT.
- Berg, J., Ernst, C., & P., A. (2006). *Políticas Económicas Y Sociales Para El Empleo En Argentina, Brasil Y México*. Mexico.
- Calderón, J. (2008). *Estados Financieros*. Lima, Perú.
- Campos, S., & Quispe, G. (2012). *Inicio Y Término De La Relación Laboral*. Perú, Sara Campos Torres;: El Buho E.I.R.L.
- Castellanos, A. (julio de 2012). *Diseño De Un Sistema Logístico De Planificación De Inventarios Para Aprovechamiento En Empresas De Distribución Del Sector De Productos De Consumo Masivo*. Recuperado el 15 de febrero de 2017, de (Tesis profesional): <http://www.redicces.org.sv/jspui/bitstream/10972/510/1/Tesis%20completa.pdf>
- Castillo, J., & Reid, R. (2010). *Operatividad Laboral*. Lima, Peru: Caballero Bustamante S.A.C.
- Castro, A. (201). *Adaptacion de preferencias laborales en trabajadores informales calificados*. Mexico.
- Catacora Carpio, F. (1997). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Cervante, M. (2008). *Evaluacion Y Analisis De Todas Las Areas Funcionales De Una Empresa Acorde Con Los Principios, Metodos Y Procedimientos Actualizados*. FECAT.
- Chacaltana, J. (2004). *La Insercion Laboral de Jovenes en el Perú*. Universidad San Martín De Porres, LIMA, Lima.
- Constanza, M., & Monsalvo, Y. (2000). *Implicaciones Laborales Del Outsourcing*. Universidad De Santa Fé, Santa Fé - Bogotá.
- Díaz, R. (2011). *Estructura De Las Remuneraciones, Incidencia Laboral Y Tributaria*. PERÚ: El Buho E.I.R.L.
- Ducci, M. (1996). *El Enfoque De La Formación Laboral En La Perspectiva Internacional*. Lima.
- Euribe, J., & Humberto, C. (2006). *Informalidad Laboral En Colombia* (Primero edicion ed.). Colombia: Universidad del Valle.
- Everett, A., & Ronald, E. (SF). *ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y LAS OPERACIONES Conceptos, modelos y funcionamiento*. Mexico.
- Ferrer, A. (15 de febrero de 2012). *Actualidad Empresarial*. Recuperado el 15 de febrero de 2017, de Análisis e interpretación de estados financieros de: Implementación De Un Sistema De Planificación De Recursos Empresariales - ERP Y Su Efecto En La Reducción De Costos De La Empresa De Transportes Turismo Directo Asegurado S.A
- Flores, J. (2008). *Estados Financieros*. Lima.
- Garganta, S. (2011). *Impacto Sobre La Formalidad Laboral*. Argentina.
- German, G. (2010). *Compendio de Derecho Laboral Peruano*. Lima, Peru: Caballero Bustamante S.A.C.
- Gestión. (12 de mayo de 2014). Recuperado el 01 de febrero de 2017, de <http://gestion.pe/empresas/topitop-invierte-soluciones-su-cadena-suministro-2096939>
- Gil, V. (2009). *Inventarios*. Córdoba: AR: El Cid Editor | apuntes. .
- Gitman, L. (2010). *Principios De Administracion Financiera*. Doceava Edicion.

- Gómez, R., & Correa, A. (19 de noviembre de 2010). *Métodos cuantitativos utilizados en el diseño de la gestión de almacenes y centros de distribución*. Colombia.
- Gonzales, G. (2012). *Legislación Laboral*. La Libertad, Perú.
- Guataqui, J., & García, F. (2009). *Efectos de la Reforma Laboral*.
- Herrera, A. (2006). *SISTEMA DE INVENTARIO*. Lima.
- Horngren, C., Harrison, W., & Suzanne, O. (2010). *CONTABILIDAD*. MEXICO.
- Iju, J. (13 de marzo de 2010). *Análisis, diseño e implementación de un sistema de control de inventarios para empresas de almacenamiento de hidrocarburos*. Lima, Perú.
- Lamot, G., & Jennifer, M. (2009). *PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INVENTARIOS PARA LOS MATERIALES REQUERIDOS EN LA PRODUCCIÓN DE UNA PANADERIA UBICADA EN LA CIUDAD DE PUERTO LA CRUZ*. PUERTO LA CRUZ.
- León, L., & Chauca, L. (junio de 2012). *Elementos básicos de administración, contabilidad y control de inventarios de mercaderías para la ferretería Génesis de la ciudad de Quito*. Ecuador: Quito: UCE.
- López, A. (2011). Recuperado el 15 de febrero de 2017, de Control interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López- Ecuador: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1818/1/TA0122.pdf>
- Marketing, P. (2007). *Objetivo: rentabilidad*. Madrid: ES: Ediciones Díaz de Santos.
- Méndez, D. (01 de junio de 2015). *Implementación de un sistema de control de inventarios para la mejora de la situación económica de la empresa Probinse Industrial S.A.C., en Trujillo, 2014*. Trujillo, Perú.
- Moreno, M. (2013). *Implementación De Un Sistema De Control De Inventarios Y Su Efecto En La Situación Económica En La Empresa Jkf Import S.A.C*. Recuperado el 15 de febrero de 2017, de [http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/456/kong\\_choy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/456/kong_choy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Narasimhan, S., McLeavey, D., & Billington, P. (1996). *PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS*. Mexico.
- Palma, A. (2007). *Propuesta De Implementacion De Un Sistema De Control Interno Administrativo; Aplicado A Las Areas De: Inventarios, Recursos Y Ventas, De La Empresa Plasticos San Francisco Dedicada A La Comercializacion De Productos Para El Hogar*. Trujillo. Trujillo.
- Palomino Samaniego, J. (2011). *Efecto del incremento de la remuneración mínima vital sobre el empleo y los ingresos laborales*. Lima, Lima.
- Pedro, F. (2004). *Evaluación De Los Estados Financieros*. Lima.
- pinkermoda. (02 de febrero de 2017). Recuperado el 03 de febrero de 2017, de Ellafittingroom, Probadores Más Inteligentes Y Personalizados: <http://www.pinkermoda.com/ellafittingroom-probadores-inteligentes/>
- Pozo, K. (17 de junio de 2014). *Diseño del proceso de compras y gestión de almacén para mejorar la rentabilidad de la obra de la empresa A.R. Inmobiliaria Contratistas S.A*. Trujillo, Perú.
- Rivera, A. (2007). *Regulación De Las Remuneraciones En El Régimen Común Del Sector Privado En La Legislación Peruana*. Lima, Lima.
- Romero, P. (2006). *Impacto del salario mínimo en la dinámica de la formalidad laboral en Chile*. Chile.
- Saavedra, J., & Maruyama, E. (2000). *Estabilidad Laboral E Indemnización: Efecto De Los Costos De Despido Sobre El Funcionamiento Del Mercado Laboral Peruano*. Lima, Perú.
- Segundo, J. (09 de abril de 2014). *Mejora De La Cadena De Suministro De La Empresa Motored S.A. - Cajamarca Para Reducir Costos Logísticos*. Trujillo, Perú.
- Sierra, J., Guzman, M., & Garcia, F. (2009). *ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES Y CONTROL DE INVENTARIOS*. Lima.
- Valdez, L. (2012). *Principales Beneficios Laborales*. Lima, Perú.

valenciaplaza. (21 de enero de 2017). (J. Alonso, Editor) Recuperado el 03 de febrero de 2017, de El auditor desvela que Sanidad no supervisó el Hospital de Manises entre 2009 y 2015: <http://valenciaplaza.com/sindicatura-de-comptes-control-hospital-manises>

Vielá, A., & Chienda, A. (2011). *Extinción De La Relación Laboral*. Perú: Lima, Perú: Etiqueta SAC.

Vielá, A., & Chienda, A. (2011). *Modalidades Normativas Laborales*. Perú.

Wise, R., Márquez, H., & Rodríguez, H. (2009). *Migración Y Desarrollo*. Zacatecas.

Zeballos, E. (2007). *Fundamentos De Contabilidad*. Arequipa.



**ANEXO N° 2:**

Figura N° 30: Orden de compra.

<b>DISBRI S.A.C.</b>	DISTRIBUCIONES BRIONES S.A.C. RUC: 20477431250			
	ORDEN DE COMPRA		N° 001	
PROVEEDOR:	RUC:		TELÉFONO:	
DIRECCIÓN:	TELÉFONO:		FECHA DE ENTREGA:	
FECHA DE PEDIDO:	FECHA DE ENTREGA:			
TÉRMINO DE ENTREGA:				
FECHA DE PAGO:				
_____	_____			
GERENTE GENERAL	PROVEEDOR			

CANTIDAD	UNI. DE. MEDIDA	MERCADERÍA	PRECIO UNI.	PRECIO TOTAL
			SUB TOTAL	
			IGV 18%	
			TOTAL	

Fuente: elaboración propia.

**ANEXO N° 3:**

Figura N° 31: Requisición de vendedores.

<b>DISBRI S.A.C.</b>	DISTRIBUCIONES BRIONES S.A.C. RUC: 20477431250		
	REQUISICIÓN DE VENDEDORES	N° 001	
VENDEDOR QUE SOLICITA:			
FECHA DE PEDIDO:			
FECHA DE ENTREGA:			
CODIGO	CANTIDAD	UNI. DE MEDIDA	MERCADERÍA
_____		_____	
VENDEDOR		JEFE DE LOGÍSTICA	

Fuente: elaboración propia



## ANEXO N° 5

Figura N° 33: Cuestionario de control interno del área de inventarios.

**NOMBRE DE LA PERSONA ENTREVISTADA:**  
**RESPONSABLE:**  
**RUBRO: INVENTARIOS**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿Existe un manual de procedimiento que describa lo relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidades en los inventarios?			
2	¿Existe control sobre el máximo y mínimo de existencia?			
3	¿Existen políticas claramente definidas y expresas en cuanto a recepción, almacenamiento y conservación?			
4	Los ajustes en los registros, como consecuencia de los mismos ¿Son autorizados por los funcionarios responsables?			
5	¿Las compras están debidamente autorizadas?			
6	Los retiros de inventarios ¿Son autorizados por funcionarios competentes?			
7	Los ajustes por pérdida de inventarios se hacen por funcionarios que no estén involucrados con la responsabilidad y manejo de los mismos?			
10	¿Se llevan registros de inventarios adecuadamente valorizados?			
12	¿Las existencias son recibidas y registradas en cuanto a cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?			
13	¿Existen procedimientos claramente definidos para identificar faltantes en la recepción de mercadería?			
14	¿Existen informes actualizados de inventarios para efectos de facilitar el análisis de pérdidas y manejo de los mismos?			
15	Para efectos de asegurar registros exactos de las cantidades reales ¿Se realizan inventarios físicos e informes?			
16	¿Son conciliados los resultados de los inventarios físicos contra los registros de contabilidad?			
17	¿Se investigan las diferencias?			
18	¿Cuenta la entidad con un almacén en buen estado y que esté bien resguardado físicamente para su seguridad?			
19	Existen normas de seguridad o políticas que permitan la conservación de los inventarios?			
20	¿La entidad utiliza un sistema de control para llevar al día los registros tanto de los ingresos como los ya existentes en almacén?			

Fuente: elaboración propia.

## **ANEXO N° 6:**

### **ENTREVISTA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIOS.**

**NOMBRE DE LA PERSONA ENTREVISTADA:** WILLIAM HANS MORE.

**RESPONSABLE:** CAROLINE BRIONES ROLANDO.

**RUBRO:** INVENTARIOS.

#### **1. ¿Existe un sistema de control de inventarios en la empresa?**

No, en la empresa solo se maneja apuntes de entrada y salida en un cuaderno.

#### **2. ¿Cuál es el método de valuación de inventario que aplica la empresa?**

El Metodo de Valuacion que se utiliza en contabilidad es el PEPS

#### **3. ¿Qué método de costeo utiliza la empresa?**

El Costeo Directo

#### **4. ¿Existen inventarios físicos periódicos o permanentes?**

No se realiza inventarios en el almacén.

#### **5. ¿Quién es la persona encargada de realizar el control de inventarios?**

No se tiene a ningún encargado.

#### **6. La persona que hace el control de inventarios. ¿Trabaja de forma coordinada con el encargado de almacén?**

-----

#### **7. Cuando se reciben las compras de mercadería. ¿Existe una documentación fidedigna para el ingreso a almacén?**

Solo se ingresa en el cuaderno con la informacion de la factura de compra.

#### **8. ¿Qué documentación se recibe para hacer el registro de la mercadería comprada?**

La factura de compra.

#### **9. ¿Qué clase de controles se han implementado para salvaguardar el inventario?**

Aun no se implementa ningún sistema en la empresa.