



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN  
LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS  
JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:  
Contadora Pública

**Autoras:**

Rocío del Carmen Navas Ruiz  
Anaceli Liseti Saldaña Martinez

**Asesor:**

Mg. Carola Rosana Salazar Rebaza

Trujillo - Perú

2022

## DEDICATORIA

*Dedicar este trabajo lleno de perseverancia primeramente agradecer a Dios por permitirme estar con bien ante toda esta coyuntura sanitaria, agradecer a mis padres; Mavila y Luis, que son pilares fundamentales, quienes con amor, paciencia y apoyo han permitido que hoy cumpla un sueño mas, el ser profesional y seguir creciendo académicamente. Asimismo, a mis hijo; Andrea, Luis y Camila, que son mi motor; orgullo; motivación, inspiración e impulsores para seguir adelante; finalmente a mis hermanos por ser personas buenas, competitivas y ejemplo a seguir.*

*Rocio Navas.*

*Dedico de manera especial ,a mis padres Marlene y Luis Alberto que son mi principal cimiento en la contruccion de mi vida profesional ,sin ellos no podría haber llegado hasta aquí. A mis hermanos Analy y Marlón, por ser apoyo y motivación ha pesar de las vicisitudes de la vida.*

*A mi sobrina Anahi, que me motiva a crecer cada dia y ser su ejemplo a seguir.*

*A mi pareja, por el apoyo emocional que me ha demostrado con su paciencia y las ganas de seguir adelante.*

*Anaceli Saldaña*

## AGRADECIMIENTO

*Nuestro profundo y sincero agradecimiento al Sr. Walter Lecca gerente general y, a las personas que laboran en la empresa de calzado Jaguar sac, al confiar en nosotras y brindarnos la información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación dentro de la empresa.*

*Así mismo, nuestro agradecimiento a la Universidad Privada de al Norte a toda la facultad de ciencias economicas, a nuestros docentes que nos han acompañado a lo largo del camino con sus enseñanzas y conocimientos valiosos para poder crecer día a día profesionalmente.*

*Finalmente, agradecer a la Mg. Carola, principal colobaradora durante todo este proceso de investigación, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y dedicación, permitió el desarrollo de este trabajo.*

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II. MÉTODO.....</b>	<b>22</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>55</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Check list de cumplimiento aplicado al área de almacén y producción.....	27
Tabla 2 Cuadro de valoración de controles aplicada para identificar la clasificación de la empresa frente a su check list evaluado.....	28
Tabla 3 Detalle de unidad de medida y cantidad de materia prima por tipo de calzado .....	29
Tabla 4 Detalle de cantidad de material planta de cuero arequipeña, por plancha, requerida y atendida por pedido .....	30
Tabla 5 Detalle de cantidad de material pies de cuero, por unidad, requerida y atendida por pedido .....	31
Tabla 6 Detalle de cantidad de material pies de cuero badana, por plancha, requerida y atendida por pedido .....	32
Tabla 7 Detalle de cantidad de material suela, por unidad, requerida y atendida por pedido .....	33
Tabla 8 Resumen de mermas obtenidas, normales y anormales .....	34
Tabla 9 Efecto de las mermas normales y anormales obtenidas en el periodo 2019 .....	35
Tabla 10 Check list de cumplimiento por control de ingresos y salidas de almacén aplicado al área de almacén y producción.....	37
Tabla 11 Resultado del conteo físico de inventario con lo registrado en almacén.....	38
Tabla 12 Efecto de las diferencias en ingresos y salidas de materia prima obtenidas en el periodo 2019.....	40
Tabla 13 Check list de cumplimiento por control de stock aplicado al área de almacén y producción .....	41

Tabla 14 Requerimiento por tipo de calzado.....	42
Tabla 15 Materias primas con déficit al 31 de diciembre 2019.....	43
Tabla 16 Sobrecosto generado por déficit de stock.....	44
Tabla 17 Efecto del costo express por compra de materia prima obtenidas en el periodo 2019 .....	45
Tabla 18 Estados de Resultados con efecto por gastos de mermas, déficit de inventarios y deficiencias de control de stock de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C del periodo 2019 .....	48
Tabla 19 Detalle de propuesta de correcciones a implementar para eliminar pérdidas por mermas, déficit de inventarios y deficiencias de control de stock .....	53
Tabla 20 Detalle de propuesta de tareas del asesor externo .....	53

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C. ....	26
Figura 2: Gráfico de mermas anormales de materia prima de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C. ....	34
Figura 3: Gráfico de diferencias en ingresos y salidas de almacén de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C. ....	39
Figura 4: Gráfico de costo adicional por costo express por déficit de stock de almacén de materia prima de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C. ....	44
Figura 5:: Gráfico por efecto de control interno de inventarios en la rentabilidad de materia prima de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C. ....	46
Figura 6: Flujo de Propuesta de Control de Entradas o Ingresos de Materia Prima.....	51
Figura 7: Flujo de Propuesta de Control de Salida de Materia Prima. ....	52
Figura 8: Cronograma de ejecución de actividades de personal contratado.....	54

## RESUMEN

El propósito fundamental fue determinar el efecto que tiene el control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2019, para esto se analiza los documentos contables de la empresa empleando un nivel descriptivo. Enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal. Para el análisis de datos trabajados y recopilados a través del uso de los instrumentos de recojo de información de la entrevista, los papeles de trabajo, kardex Entre las principales conclusiones se encontró el efecto del control interno de inventarios en la rentabilidad afecta a la utilidad operativa en 3.94%, ya que al comparar los efectos estudiados en la empresa donde no se ha llevado un control de manera correcta se obtuvo una utilidad operativa del 8.56%, mientras que con un control adecuado y sin estos efectos la utilidad operativa obtenida sería del 12.50%..

**Palabras clave:** Control interno, inventarios, rentabilidad



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El avance tecnológico que se ha producido en las últimas décadas ha afectado directamente a las organizaciones, las mismas que, se han visto obligadas a evolucionar e incorporar notables mejoras a sus actividades diarias, una de ellas enfocada al inventario interno, el cual ha quedado comprobado que, con un simple control adecuado puede salvar la empresa (Quezada, 2021). Es así que, el manejo del control interno de inventarios, toma vital importancia para la salud financiera y económica de la empresa, al permitir a la gerencia conocer el estado de las mercancías, materias primas, productos semielaborados y productos terminados, de acuerdo con el rubro de la compañía (Sierra,C. 2017).

A nivel internacional, el manejo de un control interno ha sido un factor clave en el desarrollo de las empresas, por ello existen normas y políticas internacionales de exportación de mercaderías que la entidad adopta como guía para adecuarse a la necesidad del mercado con el objetivo de impulsar las ventas y actividades generadoras de beneficios y rentabilidad para la empresa a través del uso de tecnologías disruptivas que le aporten valor al control de sus inventarios, generando información valiosa que le permita a la gerencia tomar decisiones adecuadas mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación, en adelante TIC's (WCO, 2020).

En Latinoamérica, la inserción del control de inventarios es de vital importancia en las PYMES, a fin de revertir las deficiencias en su control interno de inventarios, que se materializan en la pérdida de mercancías con efecto en las utilidades de las empresas; Disminuyen un posible crecimiento de las operaciones, de manera especial en las PYME, ya que, ante la ausencia de un adecuado control, podría representar la desaparición de las mismas (Bind, 2021). Se debe tener en cuenta que estas pequeñas empresas representan el 99.5%, y generan el 60% del empleo productivo formal en América Latina (Banco de

Desarrollo de América Latina, 2019).; mientras que en el Perú las MYPE representan el 95% y emplearon al 47.7% de la PEA, por lo cual resulta imprescindible evaluar constantemente los controles que aplicamos dentro de los inventarios, así como la actualización y el control periódico de los procesos de producción para lograr una mayor rentabilidad de la organización e incluso para el bienestar de la sociedad (ComexPerú, 2019).

Dentro de la ciudad de Trujillo, se ha recabado información dónde denotan la atención que las empresas han desarrollado a causa de la importancia que implica contar, dentro de sus operaciones, con un control detallado y actualizado de sus existencias; a fin de prevenir pérdidas o robos, malas decisiones gerenciales y evitar quedarse sin materia prima para cumplir con los requerimientos de sus clientes o evitar también el exceso de stock para formar parte de un mercado competitivo que, adecuándose a los procedimientos necesarios que exige la implementación de un control interno de inventarios, le permita administrar y gerenciar sus organizaciones (Pavón et al., 2019).

La empresa de Calzados Jaguar S.A.C., se desarrolla dentro de la industria del calzado; rubro que ha experimentado un crecimiento lento pero sostenido, con una capacidad productiva de diferentes modelos de calzado, generando el incremento del volumen de ventas, dando lugar al aumento de los inventarios que maneja la empresa; sin embargo se ha evidenciado la ausencia de medidas que le faciliten desarrollar un adecuado control interno de inventarios que garantice el correcto uso y manejo de las materias primas, insumos en el área de almacén, afectando su rentabilidad. Ante esto, resulta apremiante aplicar en la empresa un conjunto de medidas de control en esta área, ya que se ha observado que el inventario físico de materia prima no coincide con los saldos reflejados según cuaderno manejado en almacén, por otro lado, se observó ciertas pérdidas en la materia prima dentro de sus procesos habituales de la empresa asumiendo gran parte de ella como mermas anormales influyendo causas como una mala planificación sobre las políticas y evaluación

de mermas periódicamente como también negligencias del personal a cargo. Para la disminución de estas será apropiado un control de inventarios para tomar decisiones y maximizar los recursos que posteriormente se convertirán en dinero y rentabilidad de la empresa.

Así pues, el presente estudio tiene como finalidad responder a la siguiente pregunta: ¿Cuál es el efecto que tiene el control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2019? y plantear como objetivo general determinar el efecto que tiene el control interno de inventarios en la rentabilidad; el mismo que será desarrollado teniendo en cuenta tres objetivos específicos :1) Determinar el efecto de las mermas de materia prima, 2) Determinar el efecto del control de ingresos y salidas de almacén, 3) Determinar el efecto que tiene el control de stock. Finalmente se ha establecido como hipótesis, que el control interno de inventarios tiene un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa.

Por otra parte, se muestra dentro de sus antecedentes internacionales; el estudio realizado por Flores y Rojas (2015) sobre la evaluación del control interno al área del inventario de la empresa JG Repuestos Industriales se desarrolló; bajo la técnica de observación, entrevistas al personal y haciendo uso de instrumentos como flujogramas en el seguimiento de pautas que le permitan cumplir con el objetivo de evaluar los procesos, actividades, funciones de manejo y control de inventarios dando lugar a establecer: nuevos lineamientos, políticas, técnicas de registro, acomodo, resguardo, conservación y despacho de mercadería; actividades en la cuales al aplicar indicadores de gestión permita medir niveles de servicio, rotación duración, entre otros; para brindar información razonable y oportuna para la toma de decisiones de la gerencia, quine asu vez se permitirá implementar mejoras eficientes y eficaces en el proceso de control interno con resultados razonables en los saldos que deberán mostrar los libros de la cuenta de inventarios.

Benítez (2020), fundamenta y desarrolla su investigación en cumplimiento de su objetivo de evaluar el control de inventario y su incidencia en la rentabilidad del comercial avícola “Rincón de España” del cantón Quinindé, a través del cual, evalúa el control de inventarios e identifica los productos que generan mayor rentabilidad y sobre todo muestra e informa reportes sin diferencias que ayudaran en la toma de decisiones. El estudio se desarrolló bajo el tipo de investigación documental, de campo y a través del método inductivo con diseño no experimental bajo el enfoque cualitativo-descriptivo; a través del cual le permitió detectar situaciones y eventos que dan lugar a problemas existentes en el control de inventarios de la empresa en estudio, dando lugar a establecer la necesidad de una buena administración que permita controlar los movimientos del inventario para reflejar información más acercada a la realidad en los Estados Financieros.

Bosque y Ruiz realizaron en el año 2016 una investigación referente al control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Motor S.A, teniendo como finalidad, rediseñar el sistema de control interno del área Compras y Stock de Inventarios para mejorar su rentabilidad, a través de un análisis de las debilidades y/o fallas detectadas dentro de los circuitos internos desarrollados durante la ejecución de su control; y de la situación económica que en conjunto le permitirá establecer la incidencia del control interno en la rentabilidad de la organización y proponer mejoras a tener en cuenta e implementarlas en las áreas en estudio; dando lugar a una información más confiable para la toma de decisiones en la optimización de procesos y rentabilidad.

Como parte de los antecedentes nacionales, se ha tomado el estudio realizado por Sifuentes (2020), donde plantea como objetivo principal determinar la manera en que el control interno de almacén afecta a la rentabilidad de la empresa Femepsa S.R.Ltda. en el distrito de Carabayllo durante el periodo 2017, en comparación con el periodo 2018, el mismo, es desarrollado a través de una investigación mixta con aspectos cualitativos y

cuantitativos, con aplicación de instrumentos como la guía de observación y de entrevista así como la técnica de análisis documentario que permite establecer un cuadro comparativo de los Estados Financieros de los periodos 2017 y 2018 antes de ejecutar un control interno; que a su vez brindará información veraz y eficaz en el desarrollo de sus operaciones para la toma de medidas correctivas que: solucionen las falencias encontradas y contribuyan en la elaboración de un manual de procedimientos y funciones en la ejecución de inventarios periódicos.

En el estudio de Cornejo y León (2017), se desarrolla una propuesta de mejora para la optimización del desempeño del almacén central de Franco Supermercados a través de una investigación no experimental de carácter descriptivo-explicativo, donde, a través de una entrevista al personal del almacén central, se recolectó la información necesaria, cuyo análisis permita establecer una propuesta de mejora y optimización en los procesos que se ejecutan como parte del desenvolvimiento del almacén y que a su vez sirva de fundamento para una plantear una inversión necesaria que otorgue un VAN de S/1'549,704.00 con un índice de beneficio costo de 1.02 en un periodo de salvación de la inversión de 4 años y 1 mes.

Según Asto y Briones (2016), desarrollan su investigación bajo el objetivo de implementar un sistema de control de inventarios y establecer su influencia en la rentabilidad de la empresa DISBRI S.A.C. ubicada en la ciudad de Chocope; el estudio se desarrolla teniendo en cuenta un diseño experimental comparando resultados antes y después de la implementación y un análisis de la situación en relación al control interno del inventario dentro del área de almacén y que han permitido detectar problemas de falta de inventarios físicos por lo que no se conocía el nivel de faltantes de mercaderías, productos deteriorados o vencidos además de una mala distribución del almacén y la falta de procedimientos para el manejo de sus operaciones por lo cual, se plantea la implementación del sistema de control

de inventarios en que se desarrolle procedimientos, formatos, políticas entre otras medidas que permitan obtener un impacto considerable en la rentabilidad.

Finalmente, se ha considerado también antecedentes locales, dentro de los cuales se tiene la investigación realizada por Crespo y Torres (2019), quienes plantean desarrollar un estudio sobre las deficiencias de control interno en el área de compras y almacén y su incidencia en la rentabilidad de la empresa constructora Janet E.I.R.L. de Trujillo años 2017; para lo cual utilizaron un método no experimental-descriptiva permitiéndoles establecer un deficiente e inadecuado procedimiento de almacenaje, que le ha conllevado a asumir los costos excesivos de las compras urgentes, de los materiales vencidos, deteriorados y la reparación de daños que repercuten de forma negativa en la rentabilidad de la empresa; concluyendo que la empresa en estudio, no desarrolla un buen control interno de sus áreas de compras y almacén; evidenciando deficiencias como la falta de procedimientos de ejecución y verificación, por lo que, el personal trabaja a su manera con errores en el despacho de requerimientos, generando muchas veces faltantes o sobre stock de mercaderías así como el deterioro de las mismas.

Se tiene también a Layza (2020), quien, para estudiar las debilidades del control interno del área de almacén y su efecto en la rentabilidad en la empresa Constructora Multiservicios H & R S.A.C. Trujillo-2019, aplica una investigación descriptiva de tipo no experimental, toma como población el área de almacén; los registros, guías de remisión y cronograma son considerados como la muestra del estudio y que con la aplicación de la ficha de análisis documental, de observación y entrevista se logró establecer debilidades del control interno como la falta de comunicación, desconocimiento de sus funciones, deficiente manejo de entradas y salidas de mercaderías, inadecuado control de inventarios, mermas y stock; todo esto con efecto significativamente negativo en la rentabilidad de la empresa; haciendo así indispensable, un verdadero control interno en el área de almacén y que reflejen

resultados positivos en su rentabilidad quien concuerda con la investigación de Cruzado y Desposorio (2020), que realizaron la evaluación de la empresa comercial Vista Alegre S.A.C. donde concluyeron que la información es relevante y contribuyó en una buena toma de decisiones para evitar en lo posible que estas debilidades detectadas afecten de forma negativa en la rentabilidad de la empresa.

En cuanto a la dispersión temática se tomó en cuenta las variables usadas para el estudio. Con respecto al control interno Meana (2017) señala que es aquella actividad empresarial que tiene como objetivo establecer la correcta manipulación, conservación de bienes y servicios a través de la ejecución natural de sus actividades con la finalidad de minimizar riesgos y mantener el funcionamiento óptimo de la organización, Expósito y Gonzáles (2020) agregan que, abarca la totalidad de procedimientos de verificación que se producen por la congruencia de datos reportados por diversos departamentos o centros operativos de la empresa y que en el caso del control interno de inventarios, y según su manejo, de ello dependen las utilidades de la empresa; sus ventajas se reflejan en la reducción de los costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios, así como el riesgo de fraudes, robos o daños físicos, de igual manera permitirá evitar que pierdan ventas por desabastecimiento, reducir perdidas resultantes de baja de precios con el objetivo de reducir el costo de la toma del inventario físico anual. Con respecto al sistema de inventario Chase (2018) menciona que se trata del conjunto de políticas y controles que te permiten identificar el abastecimiento, reabastecimiento, salida e ingresos de los pedidos mediante el cual se mantiene la independencia de las operaciones.

Dentro del control de inventarios se debe propiciar el control de mermas mediante la anotación del motivo, estas serán anotadas en un reporte de incidencias donde se detallen las circunstancias con la finalidad de ser revisadas por la gerencia para la toma de decisiones convenientes, según Herz, (2018) las mermas son pérdidas cuantitativas, además Rodríguez,

(2016) agrega que son determinadas por la diferencia entre el producto bruto y la cantidad de materia prima utilizable. De igual forma, Barzola y Roque (2010), definen las mermas como una pérdida física originada en causas inherentes o razones exógenas durante el proceso de producción y/o en operaciones de comercialización dando como resultado disminuciones o rebajas evidenciadas en la naturaleza de los bienes producidos; dentro de las mermas que se dan durante el proceso de producción, se tienen identificadas dentro de la industria del calzado por los pies de cuero que se pierden siguiendo la modalidad de corte principal en la elaboración de calzado. Definen las mermas normales como las pérdidas producidas de forma inevitable, ya sea por la naturaleza del bien o por el proceso que se sigue en la fabricación de productos terminados, no siendo controladas por la empresa, y por consiguiente, absorbidas por los productos incrementando el costo unitario de las unidades producidas (NIC2, párrafo 15); en cuanto a las mermas anormales, que si bien ocurren también durante el proceso productivo, mencionan que son generadas por hechos que la empresa no puede anticipar como es el caso de materiales malogrados por errores de operarios o fallas por moldes defectuosos o maquinarias de producción descalibradas y son asumidas directamente como gasto en el periodo en que se incurre (NIC2, párrafo 16). No se puede dejar de mencionar los casos o situaciones especiales de mermas que se dan dentro de un proceso productivo como subproductos, desechos y desperdicios; los cuales, para los fabricantes no tienen valor y terminan vendiéndolos como desechos o desperdicios.

Por consiguiente, en el desarrollo del presente trabajo de investigación, se toma como mermas las originadas dentro del proceso de producción de calzado; en donde, además, según lo reportado por el área de producción, se tienen identificado un margen de mermas aceptable (merma normal) bajo el porcentaje fijado del 2%, asumido dentro del costo de producción de calzados.



López, (2016) afirma que el control de ingresos y salidas se da dentro de la unidad vital de la empresa, el almacén, este debe seguir algunos principios básicos como mantener un solo lugar de flujo de existencias, registrar diariamente con cargo y documentación autorizada todos los movimientos, así como mantener una programación y control de producción, el inventario físico deberá ser realizado por personal ajeno al almacén con el fin de evitar errores; de igual manera, Cruz (2017) menciona que los inventarios físicos son importantes para verificar y tener el control de que los saldos que se muestran en contabilidad deben ser iguales a los que se tienen en almacén y se realiza con la finalidad de identificar faltantes dentro del almacén. Los controles de ingresos deben abarcar entre otras inspecciones de entradas, la revisión y validación de documentos (factura, guía remisión, otros) con los materiales que físicamente se están recepcionando y como parte de los controles de salida debe identificar los requerimientos que realiza el área de producción conjuntamente con las fichas técnicas de bienes a producir a fin de reportar saldos acordes con los inventarios físicos realizados.

Flamarique, (2019) afirma que el adecuado control de stock se da a través de la administración de los stock mínimos y máximos establecidos con la finalidad de optimizar los recursos de la empresa, para lo cual el área de almacén verifica que lo solicitado por el departamento de compras sea la cantidad apropiada según el requerimiento realizado para luego entregarlo al área de producción; así mismo, Pereira, (2019) agrega que el área de almacén debería de manejar un reporte de pendientes por recibir de manera que pueda conciliar que la mercancía recibida llegue de acuerdo con lo requerido con el fin de no permitir el ingreso de entradas no solicitadas, además de que en ésta área deben registrarse los datos de los documentos externos que sustenten el ingreso dentro del sistema de la empresa.

Flamarique, (2018) menciona que dentro del área de almacén se debe de aplicar los principios de almacenaje con la finalidad de mantener un equilibrio dentro de la gestión y control con la finalidad de aumentar la eficiencia de las características de las mercancías, es decir que la manera en que se almacena sea la adecuada y se tome en cuenta el espacio con el que se cuenta. Detalla también que se debe prever la demanda con el fin de determinar las cantidades óptimas de existencias, además, así como acceder ingresar y acceder a la información de manera oportuna, con la finalidad de realizar una gestión óptima del stock para reducir los costos de almacenaje. Dentro del inventario Waller (2017) menciona que, la administración de los registros del inventario son la parte principal, ya que, si son inexactos no podrá atender los pedidos en el momento correcto ni abastecerse de manera correcta, generando excedente o faltante de inventario; estos errores pueden presentarse a causa de robos o devoluciones mal reportadas, fallos al registrar la recepción o daño que afectan principalmente a las micro y pequeñas empresas. Es por ello que Meana, (2017) afirma que el pilar más importante es la determinación de las variaciones de la demanda y el nivel de stock fundamentada en un conocimiento y adecuación que se ajuste a la realidad, Ladrón, (2020) agrega que la finalidad del conocimiento de estos cálculos se realizan para conocer cuánto tiempo la empresa podrá cubrir la demanda sin generar sobre costos de almacenaje y sobre todo con la finalidad de realizar pedidos por volúmenes que les permita obtener precios ventajosos al momento de realizar la compra

En esa misma línea Herz (2018) afirma que la rentabilidad es el valor mediante el cual se evalúa el rendimiento de la organización y cómo sus actividades afectan a su valor, lo que coincide con lo que afirman Ross y Werterfield (2018) que agregan que se puede medir e incluso realizar una comparación y análisis entre empresas gracias a las razones financieras o ratios. Warren et al. (2010) mencionan que el análisis de rentabilidad se centra principalmente en el estudio de la empresa para verificar la capacidad que tienen sus activos

para generar utilidades mediante la realización de sus operaciones, para lo cual se usa: el estado de resultado y el balance general, con respecto a ello Paz (2008) indica que la rotación de inventarios, así como el stock inmovilizado se relaciona con la rentabilidad a través de la venta de cada existencia ya que este hecho genera un beneficio para la organización.

Con respecto a los ratios de rentabilidad Warren et al. (2010) menciona que los ratios de rentabilidad permiten estudiar si la organización está utilizando sus activos de manera tal que le generen el mayor retorno posible, Alba (2019) concuerda, afirmando que permiten analizar si los recursos son usados eficientemente de manera tal, que le generen retornos a la organización, mientras que Calleja (2017) menciona la definición en inglés donde detallan que este toma en cuenta el crecimiento y la capacidad de ir pagando deudas que tiene la organización. Dentro de ellos, tenemos al ratio de rentabilidad bruta que es un indicador o una fórmula mediante la cual se mide el margen bruto obtenido en el periodo en estudio, el objetivo de la empresa es que el índice resultante sea cada vez mayor, mientras que Ross y Werterfield (2018) afirma que si bien la empresa siempre espera un margen mayor, hay que analizar la situación de cada una en particular, ya que es base de evaluación para corroborar si el precio del producto o servicio brindado es el correcto. Su fórmula es la siguiente:

$$RENTABILIDAD\ BRUTA = \frac{Utilidad\ bruta}{Ventas}$$

Ross y Werterfield (2018) afirman que la rentabilidad operativa es un indicador o fórmula mediante la cual mide la proporción de las ventas con respecto a la utilidad operativa, siempre es deseable que el resultado se vea incrementado periodo tras periodo, además Calleja (2017) menciona que este ratio sirve para conocer la estructura del estado de resultados y si la organización está trabajando sobre margen (lo que quiere decir que la

obtiene porcentajes de utilidades altas, sin embargo su volumen de ventas no lo es), o sobre volumen (que significa que la empresa obtiene una utilidad baja a pesar de que su volumen de ventas es alto). Su fórmula es la siguiente:

$$RENTABILIDAD OPERATIVA = \frac{Utilidad\ operativa}{Ventas}$$

Con respecto al estudio del costo/ beneficio ESAN, (2017) indica que es un estudio que sirve para analizar la viabilidad de un proyecto, ya que si obtenemos un índice mayor a uno el proyecto debe ser considerado, en caso sea igual a uno se deberían evaluar otros factores para determinar si debe o no ser considerado y, en caso, sea menor a uno el proyecto no debería ser considerado. Su fórmula es la siguiente:

$$COSTO - BENEFICIO = \frac{Beneficio}{Costo}$$

La presente investigación es relevante por el aporte significativo que representa; su desarrollo tiene una justificación de conveniencia puesto que contribuirá con la identificación de las deficiencias en los controles internos de inventarios que afectan la obtención de rentabilidad en las empresas, su justificación práctica se basa en que permitirá aplicar los conocimientos relacionados con el control interno de inventarios y el efecto que este tiene en la obtención de la rentabilidad a través del análisis de la rentabilidad de la empresa en estudio, así también, la justificación social del presente estudio se sustenta en la repercusión del cierre de entidades, puesto que ayudará a prevenir hechos o sucesos como la pandemia del COVID-19 donde muchas empresas revelaron su sobre stock reflejado en mermas y sobrecostos de mantener los inventarios, así como los déficits para abastecimiento de la demanda en el mercado; dando lugar a pérdidas que han obligado a muchas empresas al cierre de las mismas; por lo tanto, llevar un control interno adecuado de los inventarios se vuelve esencial para la evaluación constante de los costos y apoyo para la toma de decisiones,

de manera tal, que se proyecte en el incremento de la rentabilidad para la empresa. Finalmente se establece su justificación metodológica porque se pretende lograr que toda la información recopilada sea revisada y con ello aplicar un correcto control interno de inventarios para obtener información que contribuya en solucionar problemas de desorden en el área de almacén; contablemente se fundamenta en el curso de Costos, el mismo que se encuentra dentro de la malla curricular de la carrera de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Privada del Norte de la ciudad de Trujillo.

## CAPÍTULO II. MÉTODO

La presente investigación que se desarrolló tiene un nivel descriptivo, con una finalidad básica o pura, con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental transversal, por lo cual se tomaron los datos sin realizar modificación alguna, ni manipularlas en un periodo determinado de tiempo (Hernández, 2018); la información se recogerá por medio de los indicadores que en la revisión bibliográfica se asumen para así poder cuantificarla (Bernal, 2010).

La población se caracteriza por un grupo de individuos, objetos o cualquier fenómeno o elemento que sea susceptible de algún tipo de medición con la finalidad de ser examinada (Hernández, 2018). La presente investigación tomó como población los diferentes documentos contables de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo. Mientras que la muestra se caracteriza por ser una parte representativa de la población susceptible de ser examinada (Domínguez & Coords, 2010). La muestra usada en la presente investigación fue el periodo 2019, por lo tanto, se tomó como tal a los diferentes documentos del área de contabilidad de la empresa en estudio.

La técnica utilizada en la investigación fue el análisis documental que de acuerdo con Muñoz (2011), se realiza mediante la evaluación, observación con la finalidad de compilar datos que nos sirvan de base de sustentación y explicación dentro de la investigación, la misma debe ser resumida en tablas, gráficos y/o figuras. Por consiguiente, para el tema en investigación se analizará las facturas de ventas y compras, requerimientos de almacén, como también el estado de resultados que nos permitan resolver el problema, enriquecer de manera directa la investigación y tomar decisiones.

En la validación y confiabilidad del presente estudio se estableció como instrumento la guía de entrevista, la misma que será realizada al jefe y asistente de almacén de materias primas,asimismo, se tiene la guía de observación (check list) donde han sido validados por expertos para su respectivo procedimiento en la aplicación del trabajo de investigación .

Durante el desarrollo del presente estudio, primero se realizó la búsqueda exhaustiva de investigaciones previas, para ello, se utilizó libros, tesis de repositorios académicos, artículos científicos también como sustento para el marco teórico. Acto seguido se accedió a la información de la empresa del que se obtuvo datos necesarios como historial de inventarios, permitiendo detectar ciertos errores en el manejo del control de mermas de materias primas reflejando su efecto en el estado de resultados proporcionado por la empresa en estudio. Asimismo, se aplicó en la empresa como medida de control un check list de manera que se logre obtener información referente a sus procesos y, si se lleva un control de ingresos y salidas de almacén como también si existe stock faltante. En este sentido, Córdova (2015); menciona que el desarrollo de un trabajo de investigación trae consigo esfuerzo y tiempo y es producto intelectual por lo que se cuida de realizar las citas de los autores de manera correcta; de lo contrario constituirá delitos contra los derechos Intelectuales, específicamente delitos contra los derechos de autor y conexos contemplado en el libro segundo, Título VII, Capítulo I del Nuevo Código Penal, artículos 216 y 219.

Por consiguiente, se establece que la presente investigación ha sido desarrollada prevaleciendo los valores éticos; dentro del marco racional de la búsqueda de nuevos conocimientos, con el propósito de encontrar la verdad y coadyuvar a la mejora de la rentabilidad de la empresa. Para la elección del tema se ha tenido en cuenta la importancia significativa que tiene la determinación del sistema de costeo en empresas prestadoras de

servicios; y puesto que nuestros intereses no pueden estar por encima de las necesidades. Así también mencionamos que las citas correctas por medio del APA y la información recolectada será solamente para fines académico, y para mostrar la importancia de la formalidad; finalmente muestra que la información presentada en esta investigación es de carácter fidedigno, auténtico y didáctico.



### **CAPÍTULO III. RESULTADOS**

La empresa de Calzados Jaguar S.A.C. inició sus actividades con fecha 22 de noviembre del 2007 en la ciudad de Trujillo, dedicada a la fabricación y venta de calzado de cuero. Sus ventas están direccionadas al mercado nacional y extranjero, tiene tres líneas de calzado dirigido a caballeros, damas y niños. Esta organización se encuentra en constante cambio con el fin de mejorar su diseño, modelo, producto y servicio al cliente, procurando lograr la alta competitividad optimizando e innovando sus recursos de capital humano, tecnológico y económico. En el área de producción y almacenamiento cuenta con 22 colaboradores distribuidos en las diferentes áreas de diseño, corte, aparado, armado, conformado, descalzado y alistado, asimismo, en el área de almacén de materia prima y de productos terminados. En el área administrativa cuenta con 2 empleados, el administrador y contador, mientras que en el área de ventas está conformada por dos personas. Además, cuenta con 10 máquinas distribuidas en las diferentes áreas mencionadas.

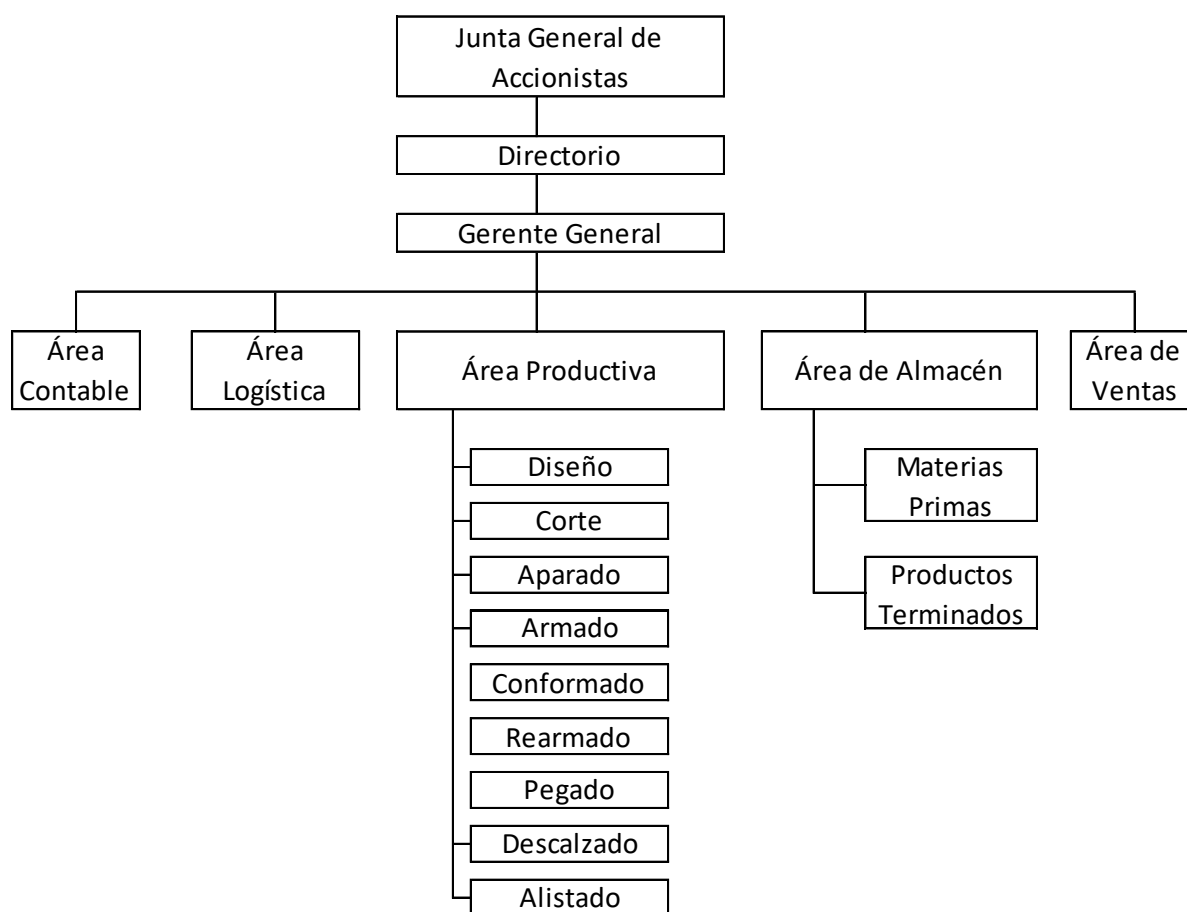


Figura 1: Organigrama de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

### 3.1. Efecto de las mermas de materia prima en la rentabilidad de la empresa

Para hallar el efecto de las mermas de materias primas en la rentabilidad de la empresa, se han solicitado los tipos de materia prima que se utilizan en el proceso productivo del calzado, además de la unidad de medida y demás detalles obtenidos a través de la ficha técnica de cada tipo de calzado; cantidades producidas según órdenes de pedido del periodo 2019, resumen que se obtuvo del cuaderno de ingresos y salidas del encargado del almacén de materias primas; adicionalmente se ha aplicado un check list al área de almacén y producción, con la finalidad de evaluar los controles que se ejercen con respecto a las mermas.

Tabla 1

*Check list de cumplimiento aplicado al área de almacén y producción.*

**Check list:** Evaluación de cumplimiento

**Entidad:** Empresa de Calzados Jaguar S.A.C

**Área:** Almacén y producción

DIMENSIONES	Nº	ÍTEM	Respuestas			OBSERVACION
			SI	NO	N/A	
Control de mermas	1	Se ha identificado el porcentaje de mermas normales durante el proceso productivo	X			
	2	La empresa cuenta con políticas de control de mermas		X		
	3	Las mermas obtenidas son registradas en almacén		X		
	4	Las mermas anormales son evaluadas y monitoreadas con el fin de disminuir o eliminar este tipo de merma		X		
	5	Se maneja un procedimiento para la baja de productos dañados o deteriorados dentro del almacén		X		
	6	Se lleva un control de las materias primas dañadas o deterioradas en almacén		X		
	7	Cuentan con una ficha técnica por tipo de calzado	X			
	8	Los requerimientos de materia prima se realizan de acuerdo con la ficha técnica	X			Existen ajustes de los pedidos de manera continua

Tabla 2

*Cuadro de valoración de controles aplicada para identificar la clasificación de la empresa frente a su check list evaluado*

CUADRO DE VALORACION DE CONTROLES	
Nº DE ITEM	CLASIFICACION
HASTA 70% =SI	BUENO
HASTA 50% =SI	REGULAR
HASTA 45% =SI	DEFICIENTE

En la tabla 1, se puede observar que 3 de 8 respuestas fueron positivas, otorgándole un porcentaje de 37.5% de los controles de mermas según la evaluación aplicada, situando al control efectuado dentro de la empresa como deficiente de acuerdo al cuadro de valoración de controles dónde al obtener hasta el 45% de las respuestas positivas califican como un control deficiente aplicado en la organización. Adicionalmente, se aplicaron 2 entrevistas, la primera al área de almacén, donde se resume que el porcentaje de merma normal aceptada por la empresa es del 2%, los ingresos y salidas de las materias primas se realiza con la ayuda de un cuaderno actualizado de manera no continua por tener el jefe de esta área más responsabilidades, con respecto al área de producción, tienen mermas que no son registradas, y tampoco se evalúan las posibles causas que generan este fenómeno, por lo tanto no es posible corregir esta situación, sin embargo el jefe de producción entrevistado afirma que se debe al alto nivel de rotación del personal y a la falta de mantenimiento de maquinarias lo que dificulta la disminución de la merma.

Tabla 3

*Detalle de unidad de medida y cantidad de materia prima por tipo de calzado.*

<b>Detalle de materia prima</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Zapato Sport tipo 1</b>	<b>Zapato Sport tipo 2</b>	<b>Botines de cuero tipo 1</b>	<b>Botines de cuero tipo 2</b>	<b>Calzado escolar tipo 1</b>	<b>Calzado escolar tipo 2</b>
Planta de cuero arequipeña	plancha	0.323	0.340	0.396	0.400	0.355	0.353
Pies de cuero	unidad	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Pies de badana	plancha	0.065	0.065	0.066	0.064	0.335	0.324
Suela	unidad	0.171	0.177	0.193	0.184	0.181	0.182

Nota: Se tomó en cuenta por tipo de calzado producido dentro de la empresa en estudio.

En la tabla 3 se describe la unidad de medida y cantidad de materia prima que se necesita para la elaboración de calzado según el tipo de zapato que ha sido ordenado, los datos fueron obtenidos a partir de las fichas técnicas proporcionadas por el área de producción adjuntas en el anexo 5.

Tabla 4

*Detalle de cantidad de material PLANTA DE CUERO AREQUIPEÑA, por plancha, requerida y atendida por pedido*

MODELO DE CALZADO	UTILIZADO SEGÚN FICHA TÉCNICA					UTILIZADO SEGÚN KARDEX				DIFERENCIA: MERMA	
	CANTIDAD DE CALZADO A PRODUCIR	MP NECESARIA POR TIPO DE CALZADO	COSTO UNITARIO DE MP	CANTIDAD TOTAL DE MP	COSTO TOTAL DE MP	CANTIDAD REQUERIDA (PAR)	COSTO TOTAL DE MP UTILIZADAS	DIFERENCIA DE MP (CANTIDAD)	DIFERENCIA TOTAL DE MP ENCONTRADAS (SOLES)		
CALZADO TIPO 1	5,072	0.323	S/ 70.87	1,638	S/ 116,108.02	1,737	S/ 123,106.30	99	S/ 6,998.28		
CALZADO TIPO 2	4,590	0.340	S/ 70.87	1,561	S/ 110,604.31	1,701	S/ 120,554.87	140	S/ 9,950.56		
CALZADO TIPO 3	5,740	0.396	S/ 70.87	2,273	S/ 161,097.03	2,432	S/ 172,362.99	159	S/ 11,265.96		
CALZADO TIPO 4	5,180	0.400	S/ 70.87	2,072	S/ 146,848.73	2,155	S/ 152,731.19	83	S/ 5,882.45		
CALZADO TIPO 5	8,050	0.355	S/ 70.87	2,858	S/ 202,537.15	3,115	S/ 220,769.21	257	S/ 18,232.06		
CALZADO TIPO 6	7,861	0.353	S/ 70.87	2,775	S/ 196,667.66	3,108	S/ 220,273.10	333	S/ 23,605.44		
<b>TOTALES</b>	<b>36,493</b>			<b>13,177</b>	<b>S/ 933,862.91</b>	<b>14,248</b>	<b>S/ 1,009,797.67</b>	<b>1,071</b>	<b>S/ 75,934.76</b>		

Nota: La ficha técnica detalla la cantidad de materias primas de cuero arequipeña a utilizar según el tipo de calzado a fabricar, siendo un total de 36,493 pedidos de calzado a producir durante el año en estudio, obteniendo que el total de este material requerido asciende 13,176.579 planchas.

En la tabla 4 se obtiene la diferencia entre lo requerido según ficha técnica y lo que realmente se ha utilizado según el Kardex o libro de registros de ingresos y salidas anual de la materia prima de planta de cuero arequipeña hacia el área de producción, destinado a proveer las órdenes según tipo de calzado en el periodo 2019, obteniendo una merma total de 75,934.76 soles, de los cuáles el 2% de las mismas son consideradas como mermas normales y se consideran dentro del costo, mientras que el restante es considerado como parte del gasto.

Tabla 5

*Detalle de cantidad de material PIES DE CUERO, por unidad, requerida y atendida por pedido*

MODELO DE CALZADO	UTILIZADO SEGÚN FICHA TÉCNICA					UTILIZADO SEGÚN KARDEX		DIFERENCIA: MERMA	
	CANTIDAD DE CALZADO A PRODUCIR	MP NECESARIA POR TIPO DE CALZADO	COSTO UNITARIO DE MP	CANTIDAD TOTAL DE MP	COSTO TOTAL DE MP	CANTIDAD REQUERIDA POR PAR	COSTO TOTAL DE MP UTILIZADAS	DIFERENCIA DE MP (CANTIDAD)	DIFERENCIA TOTAL DE MP ENCONTRADAS (SOLES)
CALZADO TIPO 1	5,072.00	1.000	S/ 1.86	5,072.000	S/ 9,409.89	5,376.000	S/ 9,973.89	304.000	S/ 564.00
CALZADO TIPO 2	4,590.00	1.000	S/ 1.86	4,590.000	S/ 8,515.66	5,003.000	S/ 9,281.88	413.000	S/ 766.22
CALZADO TIPO 3	5,740.00	1.000	S/ 1.86	5,740.000	S/ 10,649.21	6,142.000	S/ 11,395.03	402.000	S/ 745.82
CALZADO TIPO 4	5,180.00	1.000	S/ 1.86	5,180.000	S/ 9,610.26	5,387.000	S/ 9,994.30	207.000	S/ 384.04
CALZADO TIPO 5	8,050.00	1.000	S/ 1.86	8,050.000	S/ 14,934.87	8,775.000	S/ 16,279.93	725.000	S/ 1,345.07
CALZADO TIPO 6	7,861.00	1.000	S/ 1.86	7,861.000	S/ 14,584.22	8,804.000	S/ 16,333.74	943.000	S/ 1,749.51
<b>TOTALES</b>	<b>36,493.00</b>			<b>36,493.000</b>	<b>S/ 67,704.12</b>	<b>39,487.000</b>	<b>S/ 73,258.78</b>	<b>2,994.000</b>	<b>S/ 5,554.66</b>

Nota: La ficha técnica detalla la cantidad de materias primas de pies de cuero a utilizar según el tipo de calzado a fabricar, sienten un total de 36,493 pedidos de calzado a producir durante el año en estudio, obteniendo que el total de este material requerido asciende 36,493 unidades.

En la tabla 5 se obtiene la diferencia entre lo requerido según ficha técnica y lo que realmente se ha utilizado según el Kardex o libro de registros de ingresos y salidas anual de la materia prima de pie de cuero, por unidad, hacia el área de producción, destinado a proveer las órdenes según tipo de calzado en el periodo 2019, obteniendo una merma total de 5,554.66 soles, de los cuáles el 2% de las mismas son consideradas como mermas normales y se consideran dentro del costo, mientras que el restante es considerado como parte del gasto.

Tabla 6

*Detalle de cantidad de material PIES DE CUERO BADANA, por plancha, requerida y atendida por pedido*

MODELO DE CALZADO	UTILIZADO SEGÚN FICHA TÉCNICA					UTILIZADO SEGÚN KARDEX		DIFERENCIA: MERMA		
	CANTIDAD DE CALZADO A PRODUCIR	MP NECESARIA POR TIPO DE CALZADO	COSTO UNITARIO DE MP	CANTIDAD TOTAL DE MP	COSTO TOTAL DE MP	CANTIDAD REQUERIDA POR PAR	COSTO TOTAL DE MP UTILIZADAS	DIFERENCIA DE MP (CANTIDAD)	DIFERENCIA TOTAL DE MP ENCONTRADAS (SOLES)	
CALZADO TIPO 1	5,072.00	0.065	S/ 47.20	330	S/ 15,560.90	349.000	S/ 16,472.80	19.320	S/	911.90
CALZADO TIPO 2	4,590.00	0.065	S/ 47.20	298	S/ 14,082.12	325.000	S/ 15,340.00	26.650	S/	1,257.88
CALZADO TIPO 3	5,740.00	0.066	S/ 47.20	379	S/ 17,881.25	405.000	S/ 19,116.00	26.160	S/	1,234.75
CALZADO TIPO 4	5,180.00	0.064	S/ 47.20	333	S/ 15,696.64	346.000	S/ 16,331.20	13.444	S/	634.56
CALZADO TIPO 5	8,050.00	0.335	S/ 47.20	2,697	S/ 127,286.60	2,939.000	S/ 138,720.80	242.250	S/	11,434.20
CALZADO TIPO 6	7,861.00	0.324	S/ 47.20	2,547	S/ 120,216.70	2,853.000	S/ 134,661.60	306.036	S/	14,444.90
<b>TOTALES</b>	<b>36,493.00</b>			<b>6,583.140</b>	<b>S/ 310,724.21</b>	<b>7,217.000</b>	<b>S/ 340,642.40</b>	<b>633.860</b>	<b>S/</b>	<b>29,918.19</b>

Nota: La ficha técnica detalla la cantidad de materias primas de pies de badana a utilizar según el tipo de calzado a fabricar, siendo un total de 36,493 pedidos de calzado a producir durante el año en estudio, obteniendo que el total de este material requerido asciende 6,583.14 unidades.

En la tabla 6 se obtiene la diferencia entre lo requerido según ficha técnica y lo que realmente se ha utilizado según el Kardex o libro de registros de ingresos y salidas anual de la materia prima de pies de badana, por unidad, hacia el área de producción, destinado a proveer las órdenes según tipo de calzado en el periodo 2019, obteniendo una merma total de 29,918.19 soles, de los cuáles el 2% de las mismas son consideradas como mermas normales y se consideran dentro del costo, mientras que el restante es considerado como parte del gasto.



Tabla 7

*Detalle de cantidad de material SUELA, por unidad, requerida y atendida por pedido*

MODELO DE CALZADO	UTILIZADO SEGÚN FICHA TÉCNICA						UTILIZADO SEGÚN KARDEX		DIFERENCIA: MERMA			
	CANTIDAD DE CALZADO A PRODUCIR	MP NECESARIA POR TIPO DE CALZADO	COSTO UNITARIO DE MP	CANTIDAD TOTAL DE MP	COSTO TOTAL DE MP	CANTIDAD REQUERIDA POR PAR	COSTO TOTAL DE MP UTILIZADAS	DIFERENCIA DE MP (CANTIDAD)	DIFERENCIA TOTAL DE MP ENCONTRADAS (SOLES)			
CALZADO TIPO 1	5,072.00	0.171	S/ 11.03	867	S/ 9,563.56	919.000	S/ 10,133.51	51.688	S/	569.95		
CALZADO TIPO 2	4,590.00	0.177	S/ 11.03	812	S/ 8,958.39	886.000	S/ 9,769.63	73.570	S/	811.23		
CALZADO TIPO 3	5,740.00	0.193	S/ 11.03	1,108	S/ 12,215.56	1,185.000	S/ 13,066.60	77.180	S/	851.04		
CALZADO TIPO 4	5,180.00	0.184	S/ 11.03	953	S/ 10,509.74	991.000	S/ 10,927.43	37.880	S/	417.69		
CALZADO TIPO 5	8,050.00	0.181	S/ 11.03	1,457	S/ 16,066.40	1,588.000	S/ 17,510.35	130.950	S/	1,443.94		
CALZADO TIPO 6	7,861.00	0.182	S/ 11.03	1,430	S/ 15,775.87	1,602.000	S/ 17,664.72	171.298	S/	1,888.85		
<b>TOTALES</b>	<b>36,493.00</b>			<b>6,628</b>	<b>S/ 73,089.53</b>	<b>7,171.000</b>	<b>S/ 79,072.23</b>	<b>542.566</b>	<b>S/</b>	<b>5,982.69</b>		

Nota: La ficha técnica detalla la cantidad de materias primas de suela a utilizar según el tipo de calzado a fabricar, siento un total de 36,493 pedidos de calzado a producir durante el año en estudio, obteniendo que el total de este material requerido asciende 6,628.434 unidades.

En la tabla 7 se obtiene la diferencia entre lo requerido según ficha técnica y lo que realmente se ha utilizado según el Kardex y libro de registros de ingresos y salidas anual de la materia prima de suela, por unidad, hacia el área de producción, destinado a proveer las órdenes según tipo de calzado en el periodo 2019, obteniendo una merma total de 5,982.69 soles, de los cuáles el 2% de las mismas son consideradas como mermas normales y se consideran dentro del costo, mientras que el restante es considerado como parte del gasto.

Tabla 8

*Resumen de mermas obtenidas, normales y anormales*

MATERIA PRIMA		COSTO TOTAL DE MP (FICHA TECNICA)		DIFERENCIA DE TOTAL DE MERMA ENCONTRADA (S/)		MERMA NORMAL 2% ACEPTADO		MERMA ANORMAL
PLANTA DE CUERO AREQUIPEÑA	S/	933,862.91	S/	75,934.76	S/	18,677.26	S/	57,257.50
PIES DE CUERO	S/	67,704.12	S/	5,554.66	S/	1,354.08	S/	4,200.58
PIES DE CUERO BANDANA	S/	310,724.21	S/	29,918.19	S/	6,214.48	S/	23,703.71
SUELA	S/	73,089.53	S/	5,982.69	S/	1,461.79	S/	4,520.90
<b>TOTALES</b>	<b>S/</b>	<b>1,385,380.77</b>	<b>S/</b>	<b>117,390.30</b>	<b>S/</b>	<b>27,707.62</b>	<b>S/</b>	<b>89,682.69</b>

Nota: El porcentaje de mermas aceptado es del 2% según fichas de entrevistas adjuntas en el anexo 4.

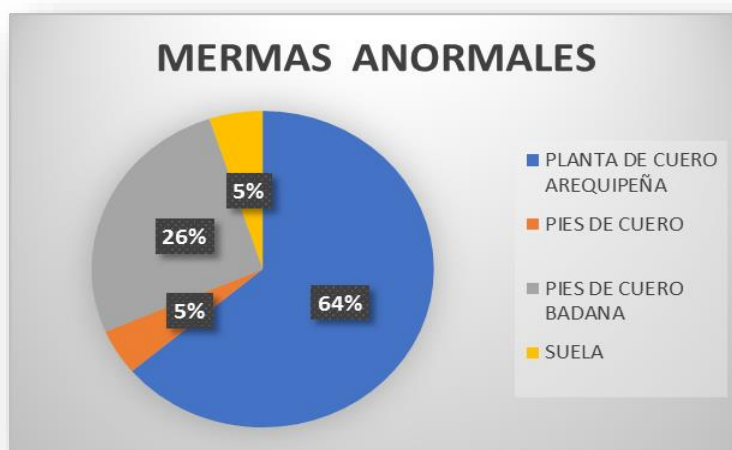


Figura 2: Gráfico de mermas anormales de materia prima de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

De la tabla N°8 se muestra la aplicación del 2% como porcentaje de merma normal aceptada, ya que cada jefe de planta puede calcular cuanta merma obtendrá por producción determinándose de esta manera un total de S/27,707.62 de material consumidas en la elaboración del calzado, siendo la más significativa según la figura 2, la planta de cuero arequipeña y pies de cuero badana que representan un 64% y 26% respectivamente de material mermado. De acuerdo a las diferencias encontradas entre lo utilizado según kardex (requerimientos y/o salidas de materias primas) y las fichas

técnicas, el material para la elaboración de calzados mostró diferencias mayores al 2%, las cuales se clasificaron como mermas anormales, estas se dan como consecuencia de la alta rotación de mano de obra en la empresa, lo cual se observa en el proceso de armado que es donde las piezas se unen entre sí mediante pegamento y costura para formar el corte, este es el proceso más cuidadoso ya que es el rostro del calzado por lo que se requiere de personal muy calificado, por otro lado, se encontró maquinaria como troqueles de hierro que no han tenido mantenimiento continuo, especialmente en el área de corte y armado dañando los materiales durante las operaciones habituales de la empresa.

Finalmente, para encontrar el efecto que tienen las mermas dentro de la rentabilidad se muestra el cuadro a continuación.

Tabla 9

*Efecto de las mermas normales y anormales obtenidas en el periodo 2019*

		<b>Con mermas anormales</b>		<b>Sin mermas anormales</b>	
Ventas netas o ing. por servicios		4,372,767	100.00%	4,372,767	100.00%
<b>Costo de ventas</b>		3,509,704	80.26%	3,509,704	80.26%
Materia prima	2,081,320				
Mano de Obra directa	944,863				
C.I.F.	483,521		0.00%	-	0.00%
<b>Utilidad bruta</b>		<b>863,063</b>	19.74%	<b>863,063</b>	19.74%
Gastos de ventas		85,402	1.95%	85,402	1.95%
Gastos de administración		230,066	5.26%	230,066	5.26%
<b>Mermas Anormales</b>		89,683	2.05%		0.00%
Planta de cuero arequipeña	57,258				
Pies de cuero	4,201				
Pies de cuero badana	23,704				
Suela	4,521				
Otros gastos		811	0.02%	811	0.02%
<b>Utilidad operativa</b>		<b>457,101</b>	10.45%	<b>546,784</b>	12.50%
Gastos financieros		29,295	0.67%	29,295	0.67%
<b>Utilidad antes de particip. e imptos</b>		<b>427,806</b>	9.78%	<b>517,489</b>	11.83%

En la tabla 9, se puede verificar que las mermas anormales generan una variación, ya que al incluir las pérdidas anormales el resultado de la utilidad operativa es de 457,101 soles, obteniendo un 10.45% de las ventas, sin embargo, en caso este tipo de mermas no hubieran existido se hubiera generado una utilidad operativa de 546,784 soles, el 12.50% de utilidad tiene una variación de 89,683 soles o del 2.05% .

### **3.2. Efecto del control de ingresos y salidas de almacén en la rentabilidad de la empresa**

Para hallar el efecto del control de los ingresos y salidas de almacén en la rentabilidad de la empresa, el área de almacén nos proporcionó el inventario final realizado con fecha 31-12-2019 en el cual firman el asistente de logística y el jefe de almacén adjunto en el anexo 7; adicionalmente se ha aplicado un check list al área de almacén y producción con la finalidad de evaluar el adecuado control de ingresos y salidas de almacén.

Tabla 10

*Check list de cumplimiento por control de ingresos y salidas de almacén aplicado al área de almacén y producción.*

**Check list:** Evaluación de cumplimiento

**Entidad:** Empresa de Calzados Jaguar S.A.C

**Area:** Almacén y producción

DIMENSIONES	N°	ÍTEM	Respuestas			OBSERVACION
			SI	NO	N/A	
Control de ingresos y salidas de almacén	9	La empresa cuenta con políticas de control de ingresos y salidas del almacén de materias primas		X		
	10	Se cuenta con un detalle de Kardex por producto	X			
	11	Hay categorización de productos dentro del almacén	X			
	12	Tiene valorizado los materiales que se encuentran en el almacén		X		
	13	Los faltantes de inventarios son identificados y rastreados para conocer su causa y realizar correcciones		X		
	14	Se verifica las cantidades recibidas con lo descrito en las guías de entrega por parte de proveedores		X		A veces
	15	Los despachos de materiales están sustentados con documentos que sustenten su salida de almacén	X			
	16	El responsable de realizar los inventarios físicos es un personal que no se encuentra en el área de almacén de materias primas		X		
	17	Hay un personal responsable únicamente del despacho de materiales.		X		

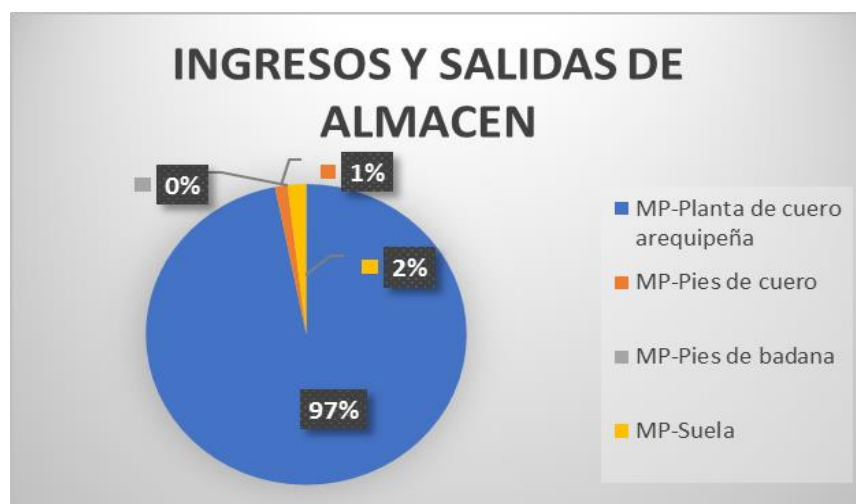
A partir del check list de la tabla 10 se identificó que la empresa tiene un detalle de kardex por producto, y categorías, además de que los despachos realizados están sustentados con órdenes del área de producción, por ello al aplicar la valorización detallada en la tabla 2, la empresa obtuvo un porcentaje de 33.33% que significa que, de acuerdo al check list aplicado, la empresa tiene un deficiente control de ingresos y salidas. También, se aplicaron 2 entrevistas, la primera al área de almacén, donde se resume que el control se realiza de forma manual en un cuaderno, sin embargo, a veces el encargado debe actualizar según las guías porque a veces se encuentra fuera de almacén.

Tabla 11

*Diferencias encontradas entre el inventario físico y saldo según cuaderno de almacén al 31-12-2019*

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	DIFERENCIAS EN UNIDADES			C.U.	DIFERENCIAS EN SOLES			TOTAL DIFERENCIAS ENCONTRADAS (S/)
		SALDO SEGÚN CUADERNO INTERNO DE ALMACÉN	SALDO SEGÚN INVENTARIO FÍSICO	DIF. EN UNIDADES		SALDO SEGÚN ALMACÉN CUADERNO INTERNO DE ALMACÉN (S/)	SALDO SEGÚN INVENTARIO FÍSICO (S/)		
MP - Planta de cuero arequipeña	plancha	2,000.00	899.00	-1,101.00	S/ 70.87	S/ 141,745.88	S/ 63,714.77	S/ 78,031.11	
MP - Pies de cuero	unidad	3,050.00	2,580.00	-470.00	S/ 1.86	S/ 5,658.55	S/ 4,786.58	S/ 871.97	
MP - Pies de badana	plancha	550.00	550.00	-	S/ 47.20	S/ 25,960.00	S/ 25,960.00	S/ -	
MP - Suela	unidad	553.00	435.00	-118.00	S/ 11.03	S/ 6,097.75	S/ 4,796.60	S/ 1,301.15	
<b>TOTALES</b>		<b>6,153.00</b>	<b>4,464.00</b>			<b>179,462.18</b>	<b>99,257.95</b>	<b>80,204.23</b>	

Nota: Las diferencias se obtuvieron al comparar los saldos del cuaderno de control versus el inventario físico realizado durante el periodo mostrado en el anexo 7.



*Figura 3:* Gráfico de diferencias en ingresos y salidas de almacén de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

Según inventario físico realizado por el asistente de logística y el jefe de almacén con fecha 31-12-2019, se evidenció que difería de los saldos mostrados en el cuaderno de control, es por ello que en la tabla 11 se ha obtenido una diferencia en unidades y soles valorizando estas diferencias encontradas, por las cuáles se realizará el ajuste de los saldos de almacén para mostrar la realidad de la empresa con respecto a esta área. Se ha observado que la mayor variación se encuentra en la materia prima planta de cuero con un 97% durante el periodo estudiado, según la figura 3.

Tabla 12

*Efecto de las diferencias en ingresos y salidas de materia prima obtenidas en el periodo 2019*

	<b>con diferencia en MP</b>		<b>sin diferencia en MP</b>	
Ventas netas o ing. por servicios	4,372,767	100.00%	4,372,767	100.00%
Costo de ventas	3,509,704	80.26%	3,509,704	80.26%
<b>Resultado bruto Utilidad</b>	<b>863,063</b>	19.74%	<b>863,063</b>	19.74%
Gastos de ventas	85,402	1.95%	85,402	1.95%
Gastos de administración	230,066	5.26%	230,066	5.26%
<b>Diferencias en materia prima</b>	80,204	1.83%		0.00%
MP - Planta de cuero arequipeña	78,031			
MP - Pies de cuero	872			
MP - Pies de badana	-			
MP - Suela	1,301			
Otros gastos	811	0.02%	811	0.02%
<b>Resultado de operación utilidad</b>	<b>466,580</b>	10.67%	<b>546,784</b>	12.50%
Gastos financieros	29,295	0.67%	29,295	0.67%
<b>Utilidad antes de particip. e imptos</b>	<b>437,285</b>	10.00%	<b>517,489</b>	11.83%

En la tabla 12, se puede verificar que las diferencias en ingresos y salidas de materia prima generan una variación, ya que al incluir estas diferencias el resultado de la utilidad operativa es de 466,580 soles, obteniendo un 10.67% de las ventas, sin embargo en caso que las diferencias no hubieran existido se generaría una utilidad operativa de 546,784 soles, obteniendo el 12.50 % de utilidad en comparación con las ventas, resultando una variación total de 80,204 soles la cuál representa el 1.83% de las ventas del periodo en estudio.

### 3.3. Efecto que tiene el control de stock en la rentabilidad de la empresa

Para hallar el efecto del control de stock en la rentabilidad de la empresa, se ha aplicado un check list al área de almacén con la finalidad de evaluar el adecuado control de stock en el área de almacén.



Tabla 13

*Check list de cumplimiento por control de stock aplicado al área de almacén y producción.*

**Check list:** Evaluación de cumplimiento

**Entidad:** Empresa de Calzados Jaguar S.A.C

**Área:** Almacén y producción

DIMENSIONES	Nº	ÍTEM	Respuestas			OBSERVACION
			SI	NO	N/A	
Control de Stock	18	La empresa cuenta con un plan de compra de materiales establecido		X		
	19	Existe un control de las cantidades mínimas y máximas de materiales a mantener dentro del almacén		X		
	20	Se tiene claro el costo de almacenamiento de materiales		X		
	21	Conoce el stock promedio por producto	X			
	22	Se toma medidas para evitar el sobre stock o el déficit de stock		X		
	23	Se tiene información sobre productos con baja rotación para discontinuar su adquisición		X		

A partir del check list de la tabla 13 se identificó que la empresa solo conoce el stock promedio por producto que debe haber disponible en almacén, por ello al aplicar la valorización detallada en la tabla 2, la empresa obtuvo un porcentaje de 16.67% que significa que, de acuerdo al check list aplicado la empresa tiene un deficiente control de stock. También se aplicaron 2 entrevistas, la primera al área

de almacén, donde se resume que no se realiza un buen control de stock, debido a que no se tiene un manejo adecuado en el ingresos y despacho de materias primas.

Tabla 14

*Requerimiento por tipo de calzado.*

MODELO DE CALZADO	CANTIDAD PEDIDO	PEDIDOS PROMEDIO MENSUAL	REQUERIMIENTO UNITARIO POR CALZADO				PROMEDIO MENSUAL DE STOCK EN ALMACÉN DE MP			
			PLANTA DE CUERO AREQUIPEÑA	PIES DE CUERO	PIES DE BADANA	SUELA	PLANTA DE CUERO AREQUIPEÑA	PIES DE CUERO	PIES DE BADANA	SUELA
CALZADO TIPO 1	5072	423	0.323	1.000	0.065	0.171	136.629	423.000	27.495	72.333
CALZADO TIPO 2	4590	383	0.340	1.000	0.065	0.177	130.220	383.000	24.895	67.791
CALZADO TIPO 3	5740	478	0.396	1.000	0.066	0.193	189.288	478.000	31.548	92.254
CALZADO TIPO 4	5180	432	0.400	1.000	0.064	0.184	172.800	432.000	27.734	79.488
CALZADO TIPO 5	8050	671	0.355	1.000	0.335	0.181	238.205	671.000	224.785	121.451
CALZADO TIPO 6	7861	655	0.353	1.000	0.324	0.182	231.215	655.000	212.220	119.210
<b>TOTALES</b>							<b>1,098.36</b>	<b>3,042.00</b>	<b>548.68</b>	<b>552.53</b>

Nota: El requerimiento expresa los pedidos promedios mensuales de acuerdo con los pedidos realizados de cada tipo de calzado.

La tabla 14 muestra el requerimiento por tipo de calzado que solicita el área de producción según los pedidos que hay que atender de los clientes, pedidos que darán lugar a que el almacén de materias primas provea de dichos materiales para la fabricación de los mismos por lo que; para cumplir con la atención de la totalidad deberá mantener en promedio mensual de cada materia prima; 1,098.36 planchas de planta de cuero arequipeña; 3,042 unidades de pies de cuero; 548.68 planchas de pies de badana y 552.53 unidades de suela.

Tabla 15

*Materias primas con déficit al 31 de diciembre 2019*

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD UNITARIA</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>STOCK PROMEDIO MINIMO MENSUAL</b>	<b>DÉFICIT DE STOCK</b>
Planta de cuero arequipeña	899.000	plancha	1,098.00	-199.00
Pies de cuero	2,580.000	unidad	3,042.00	-462.00
Pies de badana	550.000	plancha	549.00	1.00
Suela	435.000	unidad	553.00	-118.00

Nota: El déficit en stock encontrado se halló en base al stock promedio mínimo mensual.

La tabla 15, demuestra que el almacén no podrá cumplir con el despacho de materia prima requerida por el área de producción a fin de cumplir con la producción que el área de ventas está solicitando para atender la demanda de sus clientes; ya que al revisar su stock se da con la sorpresa que, para cubrir la totalidad del requerimiento, deberá solicitar al área de logística la adquisición expresa de 199 planchas de planta de cuero arequipeña, 462 unidades de pies de cuero y 118 unidades de suela.

Tabla 16

*Sobrecosto generado por déficit de stock*

PRODUCTO	COSTO UNITARIO NORMAL	COSTO UNITARIO EXPRESS	DIFERENCIA	CANTIDAD DE STOCK FALTANTE	TOTAL COSTO NORMAL	TOTAL COSTO EXPRESS	COSTO ADICIONAL
Planta de cuero arequipeña	S/ 70.87	S/ 78.07	S/ 7.20	199.00	S/ 14,103.72	S/ 15,536.52	S/ 1,432.80
Pies de cuero	S/ 1.86	S/ 3.96	S/ 2.10	462.00	S/ 857.13	S/ 1,827.33	S/ 970.20
Pies de badana	S/ 47.20	S/ 52.60	S/ 5.40	-	S/ -	S/ -	S/ -
Suela	S/ 11.03	S/ 13.73	S/ 2.70	118.00	S/ 1,301.15	S/ 1,619.75	S/ 318.60
<b>TOTALES</b>					<b>S/ 16,261.99</b>	<b>S/ 18,983.59</b>	<b>S/ 2,721.60</b>

Nota: El costo adicional por déficit de stock asciende a 2,721.60 soles

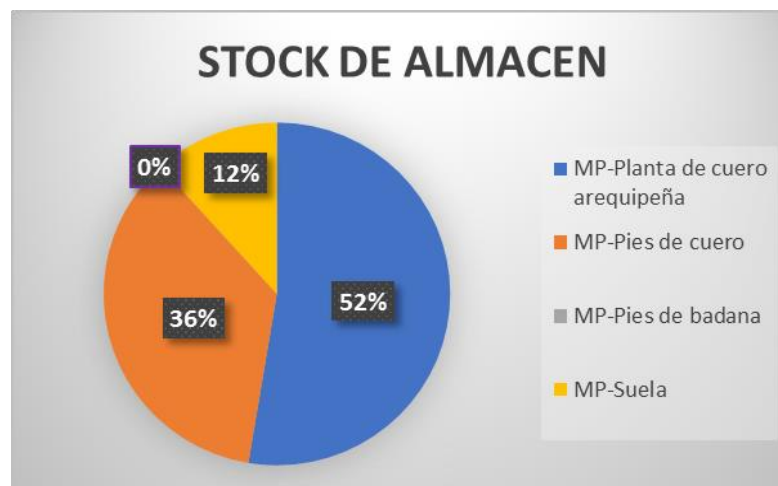


Figura 4: Gráfico de costo adicional por costo express por déficit de stock de almacén de materia prima de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

La tabla 16, resume y muestra el sobrecosto generado por el déficit de stock en el almacén de materias primas, ya que a fin de cumplir con la demanda del mercado se debe asumir el costo adicional de adquirir las materias primas bajo la modalidad de costo express, que según la tabla se evidencia con respecto al costo unitario normal el sobrecosto de S/ 7.20 en la planta de cuero arequipeña, S/ 2.10 en pies de cuero y S/ 2.70 en suela. Que en conjunto hacen un costo total adicional por asumir de S/2,721.60 que también afectara de forma negativa en la rentabilidad de la empresa, que según la figura 4, nos indica que la materia prima planta de cuero arequipeña genera un mayor costo por déficit con un 52%.

Tabla 17

*Efecto del costo express por compra de materia prima obtenidas en el periodo 2019.*

	<b>Con costo express</b>		<b>Sin costo express</b>	
Ventas netas o ing. por servicios	4,372,767	100.00%	4,372,767	100.00%
Costo de ventas	3,509,704	80.26%	3,509,704	80.26%
<b>Costo adicional por compra express</b>	<b>2,722</b>	<b>0.06%</b>		
MP - Planta de cuero arequipeña	1,433			
MP - Pies de cuero	970			
MP - Pies de badana	-			
MP - Suela	319			
<b>Resultado bruto Utilidad</b>	<b>860,341</b>	19.67%	<b>863,063</b>	19.74%
Gastos de ventas	85,402	1.95%	85,402	1.95%
Gastos de administración	230,066	5.26%	230,066	5.26%
Otros gastos	811	0.02%	811	0.02%
<b>Resultado de operación utilidad</b>	<b>544,062</b>	12.44%	<b>546,784</b>	12.50%
Gastos financieros	29,295	0.67%	29,295	0.67%
<b>Utilidad antes de particip. e imptos</b>	<b>514,767</b>	11.77%	<b>517,489</b>	11.83%

En la tabla 17, se puede verificar que el costo express por compra de materia prima generan una variación, ya que al incluir este costo, la utilidad bruta es 860,341 soles, obteniendo un 19.67% de las ventas, sin embargo en caso que las compras se hubieran realizado sin tener en cuenta este costo adicional se generaría una utilidad

bruta de 863,063 soles, obteniendo el 19.74% de utilidad en comparación con las ventas, es decir el costo sufre una variación de 2,722 soles o del 0.06% en comparación a las ventas

### 3.4. Efecto que tiene el control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa

Para evidenciar el efecto que tiene el control interno en la rentabilidad de la empresa, se ha sacado un resumen del check list aplicado a la empresa, según las tablas 1, 10 y 14, los ítems suman un total de 23, de los cuáles sólo se cumple con 7, obteniendo que la empresa cumple con el 30.43% de ítems, que según el cuadro de valoración de control del anexo 2 se encuentra en un estado deficiente.

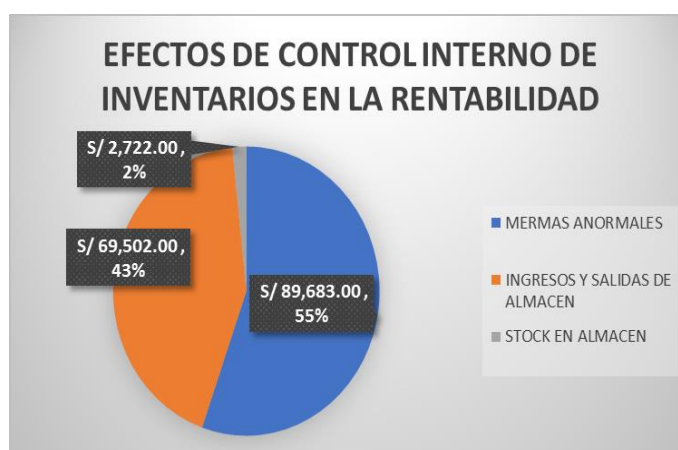


Figura 5: Gráfico por efecto de control interno de inventarios en la rentabilidad de materia prima de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

En la figura 5 se detalla el porcentaje entre las diferencias de mermas anormales que representa un 55% de pérdidas de materia prima, estas pérdidas si no se controlan debidamente atentan directamente contra la rentabilidad de la empresa, colocando a la merma como el objetivo principal a corregir en cuanto a sus resultados, debido a que varía el resultado en 89,683 soles, que hacen que se produzca un riguroso

análisis de los gastos, para poder seguir en marcha y hacer rentable el negocio, por lo tanto, el control de merma nos ayudaría a tomar decisiones sobre la compra de materia prima y el proceso que debemos mantener o cambiar incluso que trabajadores obtienen mejor rendimiento en la manipulación del cuero. El 43% o 69,502 soles, corresponde a diferencias valorizadas en el control de ingresos y salidas de materias primas en almacén, mejorando el control y seguimiento de inventario supone controlar estos faltantes, a fin de verificar la causa real mediante un inventario físico más contínuo se podrá maximizar la rentabilidad, por lo tanto, el inventario es fundamental ya que al proveer a la empresa de materiales necesarios para su continuo y regular desenvolvimiento afronta a la demanda y genera más ingresos. Por último, se tiene un 2% de control de stock con 2,722 soles, el cual representa el costo adicional que se debe asumir para cubrir faltantes en almacén.

Además, para evaluar el efecto descrito en este objetivo se muestran el estado de resultados de la empresa.

Tabla 18

*Estados de Resultados con efecto por gastos de mermas, déficit de inventarios y deficiencias de control de stock de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C del periodo 2019*

**CALZADOS JAGUAR S.A.C.**

Estado de Resultados

Al 31 de diciembre del 2019

(Expresado en soles)

	<b>Sin control adecuado</b>		<b>Con control adecuado</b>	
Ventas netas o ing. por servicios	4,372,767	100.00%	4,372,767	100.00%
Costo de ventas	3,509,704	80.26%	3,509,704	80.26%
Costo de compra express	2,722	0.06%	-	0.00%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>860,341</b>	19.67%	<b>863,063</b>	19.74%
Gastos de ventas	85,402	1.95%	85,402	1.95%
Gastos de administración	230,066	5.26%	230,066	5.26%
Mermas anormales	89,683	2.05%	-	0.00%
Diferencia por inventario de MP	80,204	1.83%	-	0.00%
Otros gastos	811	0.02%	811	0.02%
<b>Utilidad operativa</b>	<b>374,175</b>	8.56%	<b>546,784</b>	12.50%
Gastos financieros	29,295	0.67%	29,295	0.67%
<b>Utilidad antes de particip. e imptos</b>	<b>344,880</b>	7.89%	<b>517,489</b>	11.83%

En la tabla 18 se observa que el costo de compra express afecta al costo en 2,722 soles, mientras que a la utilidad operativa, la afecta disminuyéndola en un 0.06 %, de igual manera las mermas anormales afectan el 89,683 soles, es decir que la utilidad operativa, se ve afectada en un 2.05%, mientras que las diferencias encontradas en por el ajuste entre el inventario físico y el saldo en el cuaderno de kardex por materias primas originan una diferencia del 80,204 soles, es decir, afectan a la utilidad operativa en un 1.83%, dando un total de afectación sobre la utilidad operativa del 3.95%.



Así mismo se aplicaron los distintos ratios de rentabilidad a los estados financieros donde no se lleva un control adecuado, obteniendo que la rentabilidad bruta fue del 19.67% y una rentabilidad operativa del 8.56% en el periodo 2019.

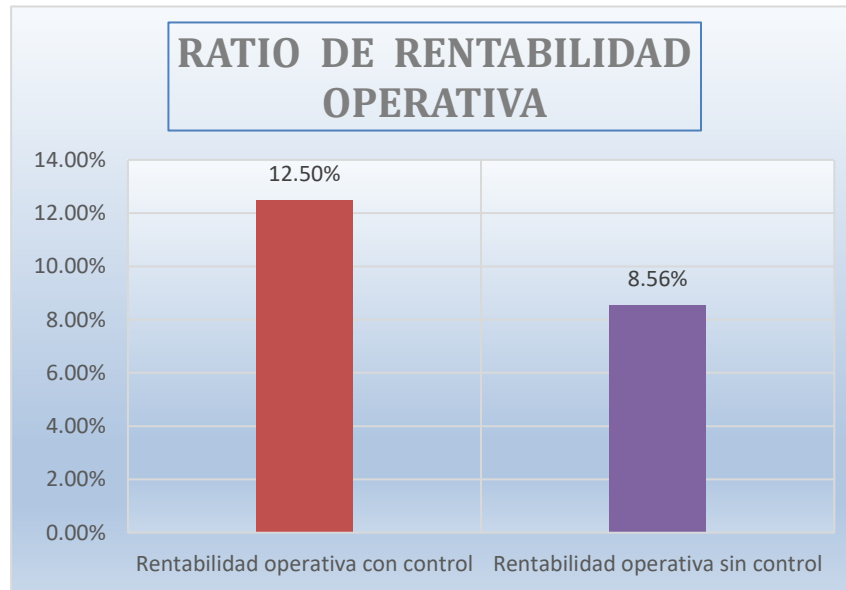
$$\text{UTILIDAD BRUTA} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} = \frac{860,341.20}{4,372,767.00} = 19.67\%$$

$$\text{UTILIDAD OPERATIVA} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}} = \frac{374,175.28}{4,372,767.00} = 8.56\%$$

Además, se aplicaron también los ratios de rentabilidad al estado de resultados donde se lleva un control adecuado, obteniendo que la rentabilidad bruta sería del 19.74% y una rentabilidad operativa del 12.50% en el periodo 2019

$$\text{UTILIDAD BRUTA} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} = \frac{863,062.80}{4,372,767.00} = 19.74\%$$

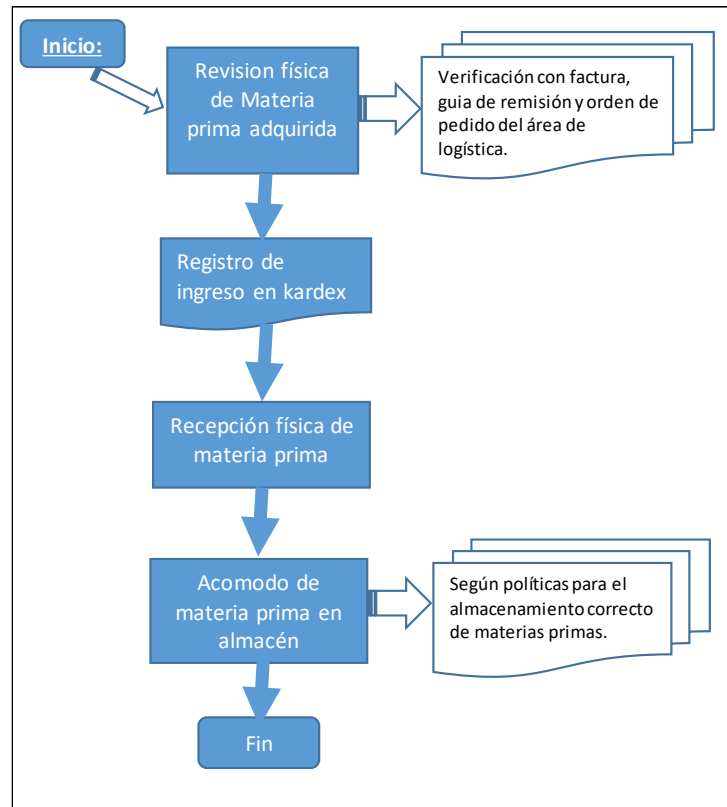
$$\text{UTILIDAD OPERATIVA} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}} = \frac{546,783.80}{4,372,767.00} = 12.50\%$$



*Figura 6:* Gráfico porcentual, comparación de ratio de rentabilidad operativa con y sin control de inventarios

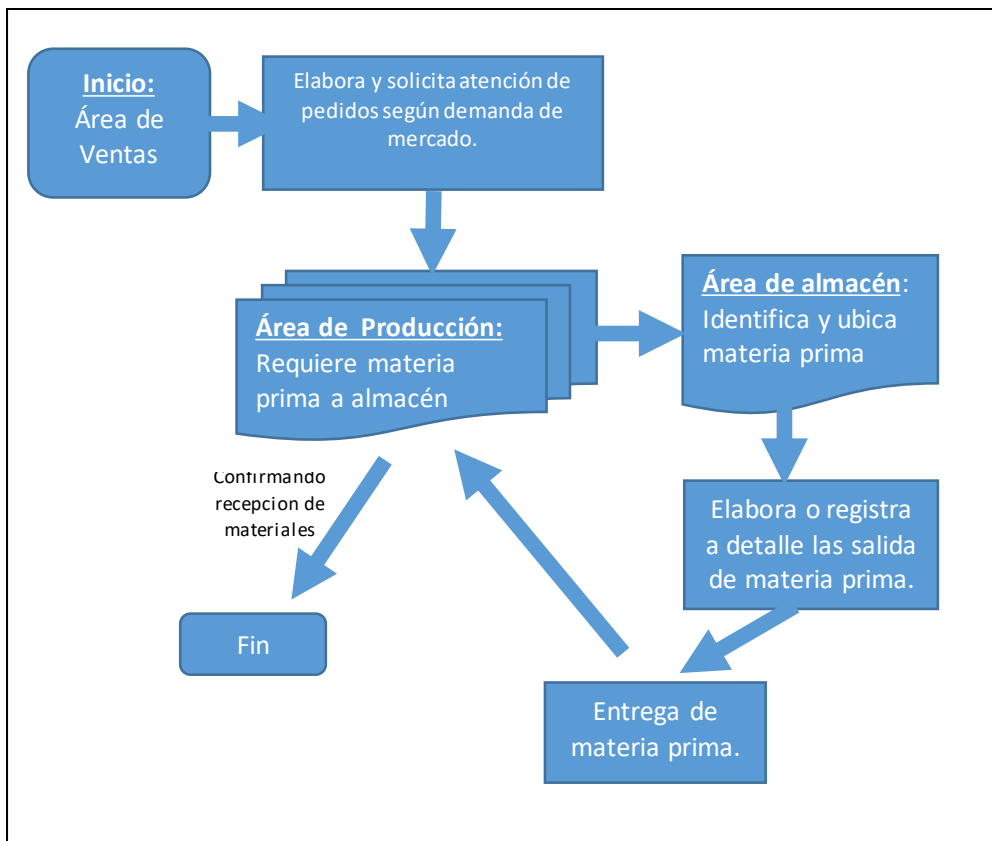
### 3.5. Propuesta de control interno de inventarios para la mejora de la rentabilidad de la empresa.

Para que el control interno de inventarios mejore la rentabilidad de la empresa en estudio, se propone evaluar los costos versus los beneficios que se pueden obtener tomando medidas correctivas para la reducción de las pérdidas ocasionadas hasta el momento. Para ello, Siendo que es de mucha importancia verificar y confirmar si efectivamente ha llegado toda la materia prima que se ha requerido según órdenes de compra del área de logística; se propone un esquema del control de los ingresos de materias primas al almacén, desde el momento en que llegan a puertas del mismo hasta su acomodo y ubicación dentro del almacén; esto, siguiendo políticas internas que se deberán elaborar a fin de lograr un eficiente control de ingresos de materia prima.



*Figura 7:* Flujo de Propuesta de Control de Entradas o Ingresos de Materia Prima.

Se propone también un flujo de control de salidas de materia primas, puesto que; de llevar un buen control de las mismas, se podrá tener con mucha más certeza saldos reales y comparables con los inventarios físicos que se realizará como parte de la implementación y seguimiento de políticas internas de control.



*Figura 8:* Flujo de Propuesta de Control de Salida de Materia Prima.

Los flujos de control de ingresos y salidas de materias primas se deberán complementar con la contratación de servicios adicionales que permitan tener la maquinaria del área de producción perfectamente operativa, así como evitar en lo posible la alta rotación de personal que se ha observado; y que han dado origen a mermas, déficit de inventarios y deficiencias de control de stock.

Tabla 19

*Detalle de propuesta de correcciones a implementar para eliminar pérdidas por mermas, déficit de inventarios y deficiencias de control de stock*

NÚMERO	DETALLE	ÁREA	COSTO
1	Capacitar a los operadores y auxiliares con la finalidad de evitar mermas (2 veces al año)	Producción	S/ 6,480.00
2	Mantenimiento de máquinas (2 veces al año)	Producción	S/ 6,000.00
3	Contratar un asesor externo especialista en área de almacén y producción (6 veces al año)	Almacén y producción	S/ 8,000.00
4	Capacitar al jefe de almacén y al asistente de almacén (2 veces al año)	Almacén	S/ 2,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 22,480.00</b>

Nota: El costo total para la ejecución de la propuesta asciende a 22,480 soles

Dentro de las tareas que deberá cumplir el asesor externo se encuentran:

Tabla 20

*Detalle de propuesta de tareas del asesor externo*

<b>TAREAS DEL ASESOR EXTERNO</b>
Crear e implementar el MOF
Velar por el cumplimiento del MOF
Realizar un inventario físico 4 veces al año
Identificar las debilidades, corregir y proponer mejoras dentro del área de producción

Nota: Tareas asignadas al asesor externo.

Además, se ha elaborado un cronograma de ejecución y evaluación de cumplimiento a fin de obtener resultados en el plazo establecido que no implique

prolongación en el tiempo para corregir las deficiencias de control interno que la empresa a evidenciado.

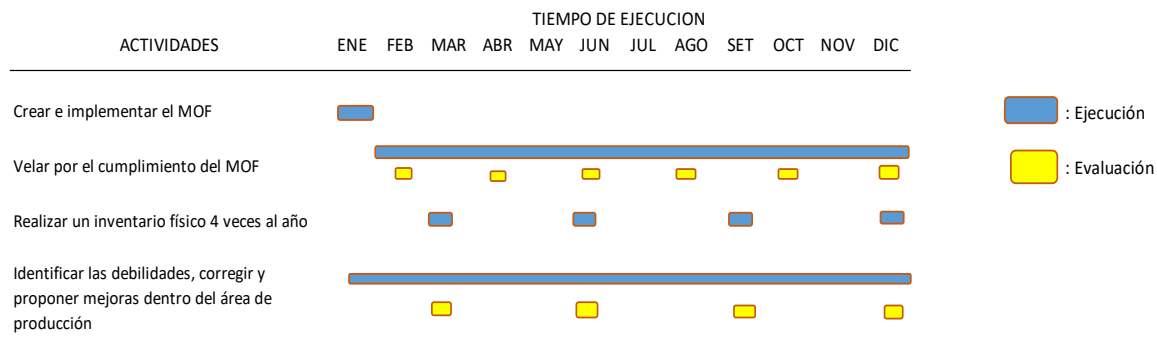


Figura 9: Cronograma de ejecución de actividades de personal contratado.

Finalmente, para identificar si la propuesta beneficia o contribuye a la empresa en estudio se aplicó un análisis de costo – beneficio dónde:

$$\text{COSTO - BENEFICIO} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = \frac{172,608.52}{22,480.00} = 7.68$$

El beneficio que se obtiene es la eliminación de las pérdidas durante el ejercicio en estudio ascienden a un total de 172,608.52 soles y la comparación respecto al costo total durante el periodo para corregir es de 22,480 soles, obteniendo un indicador de 7.68, por lo tanto, siendo mayor a la unidad se considera que la propuesta es elegible y viable.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados permiten la validación de la hipótesis, que expresa que el control interno de inventarios tiene un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2019, debido a que, al tener mayor control interno de las mermas, control de ingresos y salidas y control de stock, se mejora la rentabilidad de la empresa en estudio. Las principales limitaciones que se encontraron en la resolución de la presente tesis fueron el tiempo de entrega de la información y el detalle de la información, sin embargo, esto se superó al trabajar con los montos por periodo que nos pasó el área correspondiente.

Para desarrollar la investigación, fue importante determinar el efecto de las mermas de materia prima en la rentabilidad de la empresa, encontrándose que las mermas anormales inciden en 2.05% en el resultado operacional, por un monto de 89,683 soles, y que una de las causas sería el alto grado de rotación de personal y fallas en la maquinaria, tal como se menciona en la NIC2, párrafo 16, donde las mermas anormales se dan por materiales malogrados por errores de operarios o fallas por moldes defectuosos o maquinarias de producción descalibradas y que son asumidas directamente como gasto en el periodo en que se incurre, esto concuerda con lo estudiado por Cruzado (2020), quien encontró que las mermas tienen un efecto significativamente negativo en la rentabilidad es por ello que el control interno en el área de almacén reflejaron resultados positivos en su rentabilidad.

Se determinó el efecto del control de ingresos y salidas de almacén en la rentabilidad de la empresa, encontrándose que la empresa tiene un control deficiente ya que al aplicar el check list se obtuvo un porcentaje del 33.33% identificándose como deficiente, así mismo se identificó que las diferencias encontradas en materia prima son de 80,204.23

soles correspondiente al 1.83% de las ventas, disminuyendo la rentabilidad operativa de 12.50 % a 10.67% durante el periodo en estudio, determinando que existe un efecto en la rentabilidad, ya que no se ha registrado diariamente y tampoco se han verificado continuamente los saldos de los inventarios físicos, tal como menciona Cruz (2017) ya que estos son importantes para verificar y tener el control de que los saldos que se muestran en contabilidad deben ser iguales a los que se tienen en almacén y se realiza con la finalidad de identificar faltantes dentro del almacén, esto concuerda con lo que investigó Asto y Briones (2016), que detectaron problemas de falta de inventarios físicos por lo que no se conocía el nivel de faltantes de mercaderías, lo que derivaba en un impacto considerable en la rentabilidad.

Se determinó que el efecto que tiene el control de stock en la rentabilidad se da ya que, al no mantener un stock promedio, se incurren en costos excesivos como el costo express que representa la elevación del costo de venta en 2,722 soles lo que significa un 0.06% de las ventas del periodo, disminuyendo la utilidad operativa de 12.50% a 12.44 %, este resultado coincide con el obtenido por Bosque y Ruiz (2016) quienes en su estudio tuvieron por finalidad, rediseñar el sistema de control de Stock de Inventarios para mejorar su rentabilidad, así como proponer mejoras a tener en cuenta porque el tener un control de stock se obtuvo información más confiable para la toma de decisiones en la optimización de procesos y rentabilidad, esto concuerda con lo que afirmó Flamarique, (2019) quien menciona que un adecuado control de stock se da a través de la administración de los stock mínimos y máximos establecidos con la finalidad de optimizar los recursos de la empresa.

Finalmente, se determinó que el efecto que tiene el control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2019 fue de 172,608.73 soles, es decir la rentabilidad operativa disminuyó en 3.94 % al no tener un control adecuado; en ese sentido la investigación coincide con el estudio de Cruzado y



Desposorio (2020), quienes analizaron las debilidades del control interno del área de almacén y su efecto en la rentabilidad en la que concluyó que es necesario tener un buen control y una buena toma de decisiones para eliminar las debilidades detectadas con la finalidad de que no afecten de forma negativa en la rentabilidad de la empresa.

Las conclusiones son:

- ✓ Resulta importante que la empresa implemente un adecuado control interno de inventarios para minimizar riesgos como la reducción de su rentabilidad y las malas gestiones en sus operaciones, ya que este mal manejo puede facilitar la pérdida de mucha materia prima en los almacenes de la empresa.
- ✓ Las mermas anormales en la empresa generó un aumento en sus gastos operativos, teniendo un efecto del 2.05% en su rentabilidad operativa, disminuyendo así la rentabilidad de esta, por ello, la empresa debe ser capaz de detectar una merma, sea cual sea su naturaleza y disminuirla, pero esto es algo que se puede solucionar por medio del control interno de inventarios, para gestionar así correctamente todo lo que hay y menorar la cadena de errores en los procesos y corregir desviaciones, como parte de la mejora continua.
- ✓ El efecto del control de ingresos y salidas de almacén fue de 1.83 % en la rentabilidad operativa, lo que evidencia la necesidad de cambios en los controles y procedimientos durante las distintas fases que comprende los movimientos físicos de la materia prima.
- ✓ En el control de stock se detectó un déficit dentro del almacén, a causa del incremento de los costos a partir del denominado costos express con un 0.06%, hecho que revela tener un adecuado control de stock que permita a la

empresa mantener saldos no deficitarios que conlleve asumir costos extras que disminuyen la rentabilidad .

- ✓ En líneas generales ,el control interno de inventarios afecta a la utilidad operativa un 3.94 % a la empresa en estudio, permitiéndole conocer las deficiencias encontradas en el área de almacén, reflejando que al tener mayor control de las mermas; de ingresos y salidas y control de stock, se mejora la rentabilidad .

## REFERENCIAS

- Alba, É. (2019). Fundamentos de contabilidad. Pearson HispanoAmérica.
- Asto, L., & Briones, C. (2016). 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 [Universidad Privada del Norte].  
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>
- Banco de Desarrollo de América Latina. (2019, April 25). Índice de Políticas PYME: América Latina y el Caribe 2019. 2019.  
<https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/04/indice-de-politicas-pyme-america-latina-y-el-caribe-2019/>
- Barzola, P., & Roque, C. (2010). A-6 INFORME PRÁCTICO.
- Benítez, C. (2020). El Control de Inventarios y su incidencia en la Rentabilidad del Comercial Avícola Rincón de España, Cantón Quinindé, Período 2018 [Universidad Nacional de Chimborazo]. [http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6743/1/Trabajo de titulación Badillo Paredes Evelyn Fernanda-GEST-TUR.pdf](http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6743/1/Trabajo%20de%20titulaci%C3%B3n%20Badillo%20Paredes%20Evelyn%20Fernanda-GEST-TUR.pdf)
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. In México: Editorial Mc ....
- Bind (2021)<https://www.bind.com.mx/Recursos/guia-basica-para-el-control-de-inventarios>
- Bosque, R., & Ruiz, D. (2016). El Control Interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Motor S.A. [Instituto Universitario Aeronáutico]. In Instituto Universitario Aeronautico. [https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/503/1/Tesis Bosque - Ruiz.pdf](https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/503/1/Tesis%20Bosque%20-%20Ruiz.pdf)
- Calleja, F. (2017). Análisis de estados financieros. Pearson HispanoAmérica.
- Chase, R. (2018). Administración de operaciones: producción y cadena de suministros (15a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Norma Internacional de Contabilidad 2, Pub. L. No. párrafo 15 y 16 Instituto de Contabilidad

y Auditoría de Cuentas (2019).

Cornejo, M., & León, F. (2017). Propuesta de mejora para la optimización del desempeño del almacén central de Franco Supermercados. In Tesis (Vol. 0, Issue 0). Universidad Católica San Pablo.

Comex Peru (2019) <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mype-001.pdf>

Córdova, J. (2015). El press clipping y el uso de enlaces desde la perspectiva del derecho de autor. Derecho PUCP, 74, 169–187. <https://doi.org/10.18800/DERECHOPUCP.201501.007>

Crespo, Z., & Torres, D. (2019). Deficiencias de control interno en el área de compras y almacén y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Constructora Janet E.I.R.L., de Trujillo, año 2017 [Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>

Cruz, A. (2017). Gestión de inventarios. COML0210 (2017th ed.). IC Editorial. [https://books.google.com.pe/books?id=s1cpEAAAQBAJ&pg=PT25&dq=INVENTARIOS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjv\\_a\\_-4tv1AhXISzABHTpvDHwQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=INVENTARIOS&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=s1cpEAAAQBAJ&pg=PT25&dq=INVENTARIOS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjv_a_-4tv1AhXISzABHTpvDHwQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=INVENTARIOS&f=false)

Cruzado, C., & Desporio, M. (2020). Debilidades del control interno del área de almacén y su efecto en la rentabilidad de la empresa comercial Vista Alegre S.A.C., Trujillo 2019. In Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>

Domínguez, P. L., & Coords, S. (2010). Metodología de investigación en Didáctica de las Ciencias Sociales. In Lectura Y Vida.

ESAN. (2017, January 24). El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas.

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas>

Expósito, A., & Gonzáles, O. (2020). Procedimiento para el Registro, Control y Análisis de los Subsistemas de Caja y Banco, Inventario y Cobros y Pagos. Editorial Universitaria.

Flamarique, S. (2018a). Flujos de mercancías en el almacén. Marge books.

Flamarique, S. (2018b). Gestión de existencias en el almacén. Marge books.

Flamarique, S. (2019). Manual de Gestión de Almacenes. Margge Books.

Flores, I., & Rojas, A. del P. (2015). Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG Repuestos Industriales de la ciudad de Guayaquil. Universidad Politécnica Salesiana.

Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Education.

Herz, J. (2018). Apuntes de contabilidad financiera (3ra ed.). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Ladrón, M. (2020). Gestión de inventarios. UF0476. Editorial Tutor Formación.

Layza, K. (2020). Debilidades del control interno del área de almacén y su efecto en la rentabilidad en la empresa Constructora Multiservicios H&H S.A.C., Trujillo 2019 [Universidad Privada del Norte].

[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14983/1/E-](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14983/1/E-11425_SUQUILANDA_VILLAVICENCIO_DAYANNA_JHULIANA.pdf)

[11425\\_SUQUILANDA\\_VILLAVICENCIO\\_DAYANNA\\_JHULIANA.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14983/1/E-11425_SUQUILANDA_VILLAVICENCIO_DAYANNA_JHULIANA.pdf)

López, A. (2016). MF2106\_2 - Gestión de compras en el pequeño comercio (6ta ed.). Editorial Elearning S.L.

Meana, P. (2017). Gestión de Inventarios - UF0476 (2017th ed.). Ediciones Nobel S.A.

[https://books.google.com.pe/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=i  
nventarios&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=inventarios&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inventarios&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=inventarios&f=false)

- Muñoz, C. (2011). Como elaborar y asesorar una investigación de tesis (2a.ed.). Pearson Educación.
- Niño, V. (2011). Metodología de la Investigación. Ediciones de la U.
- Pavón, D., Villa, L., Rueda, M., & Lomas, E. (2019). Control interno de inventario como recuso competitivo en una PyME de Guayaquil. 860–873.  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/24641/25123>
- Paz, H. (2008). Canales de distribución : Gestión comercial y logística (3a. ed.). Ugerman Editor.
- Pereira, C. (2019). Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Quezada, N. (2021, September 10). Gestión de Inventario y Control de Stocks: ¿Cómo tu “aburrido” inventario puede salvar tu empresa? <https://www.ayming.es/insights-y-noticias/noticias/gestion-inventario-control-stocks-tu-inventario-salvar-empresa/>
- Rodríguez, A. (2016). Aprovechamiento, control de costes y gestión del alojamiento rural. ic editorial.
- Ross, S., & Werterfield, R. (2018). Fundamentos de finanzas corporativas (11a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Sierra, C. (2017). Control de inventarios y su importancia en la toma de decisiones gerenciales. Yura: Relaciones Internacionales, 6, 914–922.
- Sifuentes, L. (2020). Control Interno de almacén y su efecto en la rentabilidad de la empresa ferretería Femepsa S.R.Ltda., Carabayllo, 2018 [Universidad Privada del Norte].  
[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14983/1/E-11425\\_SUQUILANDA\\_VILLAVICENCIO\\_DAYANNA\\_JHULIANA.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14983/1/E-11425_SUQUILANDA_VILLAVICENCIO_DAYANNA_JHULIANA.pdf)
- Waller, M. (2017). Administración de inventarios (1ra ed.). Pearson HispanoAmerica.
- Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2010). Contabilidad Administrativa (10a ed.). Cengage

Learning Editores SA de CV.

WCO. (2020). WCO Annual Report 2019-2020. World Customs Organization.

## ANEXOS

### ANEXO N°1: Matriz de consistencia

**TÍTULO: EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2018**

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es el efecto que tiene el control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2018?</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> El control interno de inventarios tiene un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2018</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar el efecto que tiene el control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2018</p>	<p>Nivel descriptivo. Enfoque cuantitativo. Diseño no experimental transversal</p>	<p><b>Población:</b> Documentos contables de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C.</p>
		<p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>a. Determinar el efecto de las mermas de materia prima en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2018</p> <p>b. Determinar el efecto del control de ingresos y salidas de almacén en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2018</p> <p>c. Determinar el efecto que tiene el control de stock en la rentabilidad de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C., Trujillo en el periodo 2018</p>		<p><b>Muestra:</b> Documentos contables de la empresa de Calzados Jaguar S.A.C. de los periodos 2018</p>



**ANEXO N°2: Operacionalización**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
<b>Variable Independiente:</b> Control Interno de Inventarios	Meana (2017) señala que es aquella actividad empresarial que tiene como objetivo establecer la correcta manipulación, conservación de bienes y servicios a través de la ejecución natural de sus actividades con el fin de minimizar riesgos y mantener el funcionamiento óptimo de la organización.	Control de mermas	Importe de merma de materia prima
			Porcentaje de merma de materia prima
		Control de ingresos y salidas de almacén	Importe de faltantes identificados
			Porcentaje de faltantes identificados
		Control de Stock	Importe de aumento del costo de adquisición por falta de stock
			Porcentaje de aumento del costo de adquisición por falta de stock
<b>Variable Dependiente:</b> Rentabilidad	Hertz (2018) afirma que la rentabilidad es el valor mediante el cual se evalúa el rendimiento de la organización y como sus actividades afectan a su valor. Ross y Werterfield agregan q para medirlo se realiza una comparación y analisis gracias a las razones financieras o ratios.	Efecto en la utilidad operativa	Variación porcentual por mermas de materias primas
			Variación porcentual por faltantes identificados
			Variación porcentual por falta de stock
		Ratios de rentabilidad	Utilidad bruta / Ventas
			Utilidad operativa / Ventas
		Análisis de costo - beneficio	Beneficio / Costo

**ANEXO N°3: FICHAS DE ANALISIS DOCUMENTAL**

<b>FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL</b>	
<b>Entidad:</b>	<b>Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.</b>
<b>Área:</b>	<b>Almacén</b>
Documentos a analizar: <input type="checkbox"/> Facturas <input type="checkbox"/> Guías de Remisión <input type="checkbox"/> Requerimientos de materiales <input type="checkbox"/> Atención de requerimientos <input type="checkbox"/> Estados financieros <input checked="" type="checkbox"/> Registros de almacén	Observaciones: De la revisión y análisis del registro de almacén, se establece que la empresa cuenta con un registro manual de ingreso y salida de materia prima, sin embargo, no cuenta con políticas o reglamentos de seguimiento para la ejecución de un adecuado control interno de inventarios de materias primas.


<b>FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL</b>	
<b>Entidad:</b>	<b>Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.</b>
<b>Área:</b>	<b>Contable</b>
Documentos a analizar: <input type="checkbox"/> Facturas <input type="checkbox"/> Guías de Remisión <input type="checkbox"/> Requerimientos de materiales <input type="checkbox"/> Atención de requerimientos <input checked="" type="checkbox"/> Estados financieros <input type="checkbox"/> Registros de almacén	Observaciones: De la revisión y análisis del Estado de Resultados, se evidencian que los importes obtenidos por costo de compra express, merma anormal y diferencia de inventario afectan la utilidad operativa de la empresa, disminuyendo el resultado obtenido de rentabilidad.

<b>FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL</b>	
<b>Entidad:</b>	<b>Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.</b>
<b>Área:</b>	<b>Almacén</b>
Documentos a analizar: <input type="checkbox"/> Facturas <input type="checkbox"/> Guías de Remisión <input checked="" type="checkbox"/> Requerimientos de materiales <input type="checkbox"/> Atención de requerimientos <input type="checkbox"/> Estados financieros <input type="checkbox"/> Registros de almacén	Observaciones: De la revisión y análisis de los Requerimientos de materiales, se evidencia que son realizados por parte del área de producción al área de almacén, estos son atendidos de acuerdo a lo solicitado obviando realizar la comparación de lo requerido según las fichas técnicas de acuerdo con el tipo de calzado a fabricar.

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	
<b>Entidad:</b>	<b>Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.</b>
<b>Área:</b>	<b>Almacén</b>
Documentos a analizar: <input type="checkbox"/> Facturas <input type="checkbox"/> Guías de Remisión <input type="checkbox"/> Requerimientos de materiales <input checked="" type="checkbox"/> Atención de requerimientos <input type="checkbox"/> Estados financieros <input type="checkbox"/> Registros de almacén	Observaciones: De la revisión y análisis de las atenciones de requerimientos de materiales, de acuerdo al proceso, este documento es enviado por el jefe de producción para su revisión y atención por parte del jefe de almacén. Cabe mencionar que en ocasiones este es atendido por el ayudante de almacén, con el riesgo de generar salidas de materiales en exceso.

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL	
<b>Entidad:</b>	<b>Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.</b>
<b>Área:</b>	<b>Contable</b>
Documentos a analizar: <input checked="" type="checkbox"/> Facturas <input type="checkbox"/> Guías de Remisión <input type="checkbox"/> Requerimientos de materiales <input type="checkbox"/> Atención de requerimientos <input type="checkbox"/> Estados financieros <input type="checkbox"/> Registros de almacén	Observaciones: De la revisión y análisis de las Facturas (compras), respecto a materiales para la elaboración del calzado, se ha evidenciado que, si bien es cierto que adjuntan la guía de remisión remitente con el detalle de lo comprado, no se evidencia una conciliación entre lo facturado con lo que se detalla en la guía y lo ingresado a almacén.

**FACTURA DE COMPRA**



**VENTA DE CUEROS EXCLUSIVO PARA LA INDUSTRIA DEL CALZADO Y AFINES.**  
**AV. LOS PROCERES N° 950 LIMA - LIMA - RIMAC**  
**Tel.: 4828334 Cel: 955319706 / 983581747**  
**Email: multipielés@hotmail.com**

**R.U.C. 20517154971**

**FACTURA**

**0001 - N° 009706**

Señor (es): CALZADOS JAGUAR S.A.C  
 Dirección: SUCRE 1638 A.H MIGUEL GRAU - El PORUGUIN-TRUJILLO  
 R.U.C. 20481718423 Guía de Remisión N° 6228 Fecha: 15/09/2019

CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	IMPORTE
182.25 p. (06)	MAPA PELE	12.80	2.332.80
60.50 p.	DOLAR OLUVO	12.00	726.00
43.00 p. (07)	CMS 24 HABANO	11.00	473.00

**CALZADOS JAGUAR S.A.C.**  
**REGISTRO DE COMPRAS**  
 Periodo... 09 Año... 2019  
 N° Registro... 57

**CANCELADO**  
 LETRAS(S)... 21 PYTO... 20/9/19  
 CHEQUE N°... 1672  
 BANCO DE CREDITO... SCOTIABANK  
 BSWA COMERCIAL... CALZADOS JAGUAR S.A.C.

SON: Tres Mil Quinientos Treinta y ocho y 80/100

RECIBÍ CONFORME

\_\_\_\_\_  
 FIRMA Y SELLO DEL CLIENTE

CANCELADO - CANJEADO

Lima de \_\_\_\_\_ del 201

SUB - TOTAL	2,993.05
I.G.V. 18 %	538.75
<b>TOTAL</b>	<b>3,531.80</b>

ADQUIRENTE O USUARIO

**FACTURA DE COMPRA**

**ULITEX SOLE PERU S.A.C.**  
 Dom. Fiscal: Parque Industrial Río Seco Mz. B Lote 4  
 Cerro Colorado - Arequipa - Arequipa  
 Teléfonos (054) 316845 - 443711 Nextel 981412936 RPM 999991653  
 E-mail : ventas@ulitexsole.com Web Site: www.ulitexsole.com

**RUC 20434826021**

**FACTURA**

**001- N° 003243**

Señor(es): CALZADOS JAGUAR SAC

Dirección: CAL JOSE ANTONIO DE SUCRE NRO. 1838 A.H. MIGUELA LIBERTA

RUC N° 20481718423 Guía de Rem. 1-5570

Arequipa, 2 de Septiembre del 2019

CANT.	UNID.	DESCRIPCION	P.UNITARIO	TOTAL
118	PAR	PLANTAS PARA CALZADO PLI-91-1-JAGUAR-NAR-NARANJA :39/118::	3.84	453.12
108	PAR	PLI-91-2-JAGUAR-NAR-NARANJA :37/108::	3.87	398.36
339	PAR	TR-210-2-5M-B.BIC-AZ.BIC :38/62::39/62::35/66::36/68::37/91::	10.42	3,531.25
365	PAR	TR-210-2-5M-B.BIC-NEGRO :38/67::39/65::35/70::36/94::37/99::	10.42	3,802.08
388	PAR	TR-210-2-5M-B.BIC - CREPE :38/69::39/66::35/73::36/102::37/108::	10.42	4,041.67

**CANCELADO**

LETRAS(S) 02 FYTO 05/11/19

CHEQUE N° 2020

SON: DOS MIL DOSCIENTOS MARCAJAGUAR Y 48/100 Soles

BBVA CONTINENTAL

GRAFICA PINO RUC 1042183255  
 De: Pino Mayta José Luis Jhon  
 Serie 001 del 3001 al 4000 F.I. 04/05/2017  
 Aut. Sunat 0127997051

Arequipa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 201\_\_

**CANCELADO**

SUB TOTAL 10359.73

I.G.V.18 % 1864.75

**TOTAL S/. 12224.48**

USUARIO



**REGISTRO DE CONTABILIDAD**

CALZADOS JAGUAR SAC  
FABRICACION DE CALZADO  
R.U.C.20481718423

Periodo: 2019  
Página: 1

**VOUCHER DE CONTABILIDAD**

**Asiento: 7 del Sub Diario: 15 del Mes: Septiembre**


FECHA: 02/09/2019 MONEDA: Soles Tipo de Cambio: 1.0000

CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO SI.	CREDITO SI.	GLOSA / RAZON SOCIAL	R.U.C. N°	DOC.	NUMERO	F. DOCUM.	C.COSTO
4212	EMITIDAS - Facturas, Boletas y Otros Por Pagar -	12,224.48	0.00	CANJE FACTURA POR ULITEX SOLE PERU SOCIEDAD ANONIMA	20434826021	01	000001-000000003243	02/09/2019	
4231	LETRAS POR PAGAR - Terceros	0.00	6,112.24	CANJE FACTURA POR ULITEX SOLE PERU SOCIEDAD ANONIMA	20434826021	LE	000001-0000000032431	02/09/2019	
4231	LETRAS POR PAGAR - Terceros	0.00	6,112.24	CANJE FACTURA POR ULITEX SOLE PERU SOCIEDAD ANONIMA	20434826021	LE	000001-0000000032432	02/09/2019	
<b>TOTAL SI.</b>		<b>12,224.48</b>	<b>12,224.48</b>						

Hecho por: \_\_\_\_\_ Revisado por: \_\_\_\_\_ Autorizado por: \_\_\_\_\_ Recibido por: \_\_\_\_\_

SISTEMAS CONTASIS  
Z1D7AKLJ

**FACTURA DE VENTA**

FACTURA NEGOCIABLE							R.U.C. N° 20481718423		
 <p>...un Calzado para todo terreno</p>		Calle José Antonio de Sucre 1638 A.H. Miguel Grau - El Porvenir TRUJILLO - LA LIBERTAD		<b>FACTURA</b> 0001 - N° 005784			FABRICACION DE CALZADO PARA CABALLEROS Y NIÑOS		
Fecha de Emisión: 02/10/2019 Fecha de Vencimiento: 31/12/2019		Cliente: INVERSIONES LITZY SAC Dirección: JR. AYACUCHO NRO. 474 (FRENTE AL MERCADO CENTRAL)			R.U.C. N°: 20510508271				
N° GUIA REM. REMIT.		N° GUIA REM. TRANSP.		CONDICIONES DE PAGO		PEDIDO		O. COMPRA	
001-006224						P-950		0	
IETM	CODIGO	TIPO /	COLOR /	SERIE /	MARCA	CANT.	P.UNIT.	VALOR VENTA	
1	2468	BOT	VINO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	60 PARES	77.97	4.678.20	
2	2479	BOT.	VINO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	60 PARES	71.19	4.271.40	
3	2480	BOT.	VISCACHA	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	60 PARES	71.19	4.271.40	
4	2473	BOT.	MADERA	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	60 PARES	77.97	4.678.20	
5	2473	BOT.	NEGRO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	60 PARES	77.97	4.678.20	
6	2475	ZAP.	AZUL	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	84 PARES	72.88	6.121.92	
7	2482	ZAP.	VINO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	84 PARES	72.88	6.049.04	
8	2482	ZAP.	NEGRO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	84 PARES	72.88	6.121.92	
9	5711	ZAP.	AZUL	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	96 PARES	70.34	6.752.64	
10	5712	ZAP.	NATURAL	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	96 PARES	70.34	6.752.64	
11	5704	ZAP.	TOFFY	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	96 PARES	70.34	6.752.64	
12	5698	ZAP.	PELE	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	84 PARES	70.34	5.908.56	
13	5696	ZAP.	VINO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	72 PARES	70.34	5.064.48	
14	5231	BOT.	AZUL	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	60 PARES	83.05	4.983.00	
15	5269	BOT.	HABANO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	60 PARES	83.05	4.983.00	
16	5275	BOT.	AZUL	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	46 PARES	83.05	3.820.30	
17	5276	BOT.	NEGRO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	24 PARES	83.05	1.993.20	
18	5276	BOT.	HABANO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	24 PARES	83.05	1.993.20	
19	5270	BOT.	CAFE	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	23 PARES	83.05	1.910.15	
20	5262	BOT.	VINO	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	48 PARES	83.05	3.986.40	
21	5272	BOT.	COBRE	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	22 PARES	83.05	1.827.10	
22	5282	BOT.	TOFFY	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	48 PARES	83.05	3.986.40	
23	5283	BOT.	TOFFY	35-39	JAGUAR CERT. N° 162033	42 PARES	83.05	3.488.10	
						TOTAL		1362 PARES	
SON: CIENTO VEINTIUN MIL CUARENTA Y CINCO CON 10/100 SOLES						Sub Total		S/ 102,580.59	
Yépez Pretel Segundo Purificación R.U.C. N° 10180041186 AUT. N° 0041643061 F.I. 15-09-2017						I.G.V. (8% %)		S/ 18,464.51	
CANCELADO p. CALZADOS JAGUAR SAC.						TOTAL		S/ 121,045.10	
COPIA TRANSFERIBLE - NO VALIDA PARA EFECTOS TRIBUTARIOS									

**ANEXO N°4:**

**Ficha de Entrevista N°01**

**Entidad** : Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

**Área** : Almacén

**Cargo** : Jefe de Almacén

---

**1. ¿Conoce sus funciones y responsabilidades a cumplir?**

Sí, de registrar los ingresos y salidas al almacén según lo detallado en las guías de remisión que adjuntan a facturas o requerimientos para producción.

**2. ¿Cuenta con manual de funciones y procedimientos dentro del área de almacén?**

No, mis funciones las cumplo siguiendo las responsabilidades que se me ha otorgado.

**3. ¿Tiene conocimiento de las mermas que se ocasionan en el proceso productivo?**

NO.

**4. ¿Cuenta con una metodología para acreditar las mermas?**

Sólo se maneja un porcentaje del 2% según las fichas técnicas aprobadas.

**5. ¿Revisa usted las mermas originadas durante el proceso de producción?**

No, sólo se maneja el porcentaje descrito anteriormente.

**6. ¿Cree usted que la aplicación del control de inventarios ayudaría a establecer mermas que dan origen a pérdidas para la empresa?**

Sí, claro; además ayudaría a establecer sobrantes y faltantes dentro del almacén.

**7. ¿Lleva un control de ingreso y salida de materiales de almacén?**

Sí, de forma manual en mi cuaderno, pero a veces sólo actualizo según las guías puesto que, en ocasiones, la descarga lo hacen cuando estoy fuera del almacén.

**8. ¿Se desarrolla Inventarios de materia prima? ¿con que periodicidad?**

Sí, realizamos un inventario físico anual.

**9. ¿Maneja un Kardex de control de materiales?**

Sí, se realiza de acuerdo con las anotaciones realizadas en el cuaderno de control.

**10. ¿Verifica y reporta los materiales sobrantes y/o faltantes al finalizar su jornada diaria?**

Sólo se realiza un conteo rápido en el momento de atención de requerimientos del área de producción.



**11. ¿Realiza control de stock?**

No siempre, debido a que no se tiene un manejo adecuado en el ingresos y despacho de materias primas.

**12. ¿Conoce el tipo de calzado que se produce?**

Sí, puesto que nos reportan las fichas técnicas de cada tipo de calzado a producir.

**13. ¿Conoce el proceso productivo de cada tipo de calzado?**

Sí.

**14. ¿Tiene conocimiento de la contratación de mano de obra dentro del proceso productivo?**

Se que la mano de obra directa se contrata para cumplir con la atención de pedidos, pero siempre son cambiantes y no se mantiene al mismo personal siempre.

## Ficha de Entrevista N°02

**Entidad** : Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.  
**Área** : Almacén  
**Cargo** : Jefe de producción

---

**1. ¿Conoce sus funciones y responsabilidades a cumplir?**

Sí, me encargo de supervisar y dar los vistos buenos dentro del proceso de producción.

**2. ¿Cuenta con manual de funciones y procedimientos dentro del área de producción?**

3. No, mis funciones las cumplo siguiendo las responsabilidades que se me ha otorgado.

**4. ¿Tiene conocimiento de las mermas que se ocasionan en el proceso productivo?**

Sí.

**5. ¿Cuenta con una metodología para acreditar las mermas?**

Sólo se aplica el porcentaje del 2%

**6. ¿Revisa usted las mermas originadas durante el proceso de producción?**

No.

**7. ¿Cuáles cree Ud. que son las causas que ocasionan las mermas dentro del proceso productivo?**

Lamentablemente existe una alta tasa de rotación de personal, es difícil capacitar a un nuevo colaborador, además la maquinaria con la que trabajamos necesita mantenimiento, ese factor también causa errores dentro del proceso.

**8. ¿Los requerimientos realizados al almacén de materias primas se realiza siempre de acuerdo con la ficha técnica?**

Sí, sin embargo, a causa de los errores humanos y por las máquinas debemos solicitar un adicional a lo que se refleja dentro de la ficha técnica.

**9. ¿Dentro del proceso productivo se generan mermas anormales?**

Sí.

**10. ¿Lleva un control de las mermas normales y anormales?**

No, solo se acumula porque son desperdicios sin mayor valor para la empresa.

**11. ¿Verifica y reporta los materiales sobrantes y/o faltantes al finalizar su jornada diaria?**

No.

**12. ¿Ha evaluado la existencia de algún problema dentro del proceso productivo?**

Sí, la alta rotación de personal y las maquinarias que refuerzan el error humano.

**ANEXO N°5:**

**FICHA TÉCNICA N° 1**

**LÍNEA HOMBRE - COSTOS DE PRODUCTO ZAPATO SPORT TIPO 1**

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD UNITARIA</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
MP - Planta de cuero arequipeña	0.323	plancha
MP - Pies de cuero	1.000	unidad
MP - Pies de badana	0.065	plancha
MP - Suela	0.171	unidad
Insumos - lacas	0.038	botellas
Insumos - hilo	0.046	paquete
Insumos - tinta	0.059	botellas
Insumos - thiner	0.053	botellas
Insumos - aguarrás	0.042	botellas
Insumos - pegamentos	0.109	botellas
Insumos - pinturas	0.098	botellas
Insumos - elásticos	0.054	paquete
Insumos - agujetas	0.073	paquete
Insumos - barnices	0.050	botellas
Insumos - hebillas	0.039	paquete
Insumos - adornos	0.041	paquete
Insumos - etiquetas	0.054	paquete

**FICHA TÉCNICA N°2**

**LÍNEA HOMBRE - COSTOS DE PRODUCTO ZAPATO SPORT TIPO 2**

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD UNITARIA</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
MP - Planta de cuero arequipeña	0.340	plancha
MP - Pies de cuero	1.000	unidad
MP - Pies de badana	0.065	plancha
MP - Suela	0.177	unidad
Insumos - lacas	0.038	botellas
Insumos - hilo	0.046	paquete
Insumos - tinta	0.059	botellas
Insumos - thiner	0.053	botellas
Insumos - aguarrás	0.042	botellas
Insumos - pegamentos	0.109	botellas
Insumos - pinturas	0.098	botellas
Insumos - elásticos	0.054	paquete
Insumos - agujetas	0.073	paquete
Insumos - barnices	0.050	botellas
Insumos - hebillas	0.039	paquete
Insumos - adornos	0.041	paquete
Insumos - etiquetas	0.054	paquete

**FICHA TÉCNICA N°3**

**LÍNEA MUJER - COSTOS DE PRODUCTO BOTINES DE CUERO TIPO 1**

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
MP - Planta de cuero arequipeña	0.396	plancha
MP - Pies de cuero	1.000	unidad
MP - Pies de badana	0.066	plancha
MP - Suela	0.193	unidad
Insumos - lacas	0.039	botellas
Insumos - hilo	0.045	paquete
Insumos - tinta	0.064	botellas
Insumos - thiner	0.049	botellas
Insumos - aguarrás	0.040	botellas
Insumos - pegamentos	0.120	botellas
Insumos - pinturas	0.106	botellas
Insumos - elásticos	0.056	paquete
Insumos - agujetas	0.073	paquete
Insumos - barnices	0.053	botellas
Insumos - hebillas	0.039	paquete
Insumos - cierres	0.047	paquete
Insumos - etiquetas	0.057	paquete

**FICHA TÉCNICA N°4**

**LÍNEA MUJER - COSTOS DE PRODUCTO BOTINES DE CUERO TIPO 2**

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
MP - Planta de cuero arequipeña	0.400	plancha
MP - Pies de cuero	1.000	unidad
MP - Pies de badana	0.064	plancha
MP - Suela	0.184	unidad
Insumos - lacas	0.039	botellas
Insumos - hilo	0.045	paquete
Insumos - tinta	0.064	botellas
Insumos - thiner	0.049	botellas
Insumos - aguarrás	0.040	botellas
Insumos - pegamentos	0.120	botellas
Insumos - pinturas	0.106	botellas
Insumos - elásticos	0.056	paquete
Insumos - agujetas	0.073	paquete
Insumos - barnices	0.053	botellas
Insumos - hebillas	0.039	paquete
Insumos - cierres	0.047	paquete
Insumos - etiquetas	0.057	paquete

**FICHA TÉCNICA N°5**

**LÍNEA - COSTOS DE PRODUCTO ZAPATO ESCOLAR TIPO 1**

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Planta de cuero arequipeña	0.355	plancha
Pies de cuero	1.000	unidad
Pies de badana	0.335	plancha
Suela	0.181	unidad
Insumos - lacas	0.038	botellas
Insumos - hilo	0.046	paquete
Insumos - tinta	0.061	botellas
Insumos - thiner	0.051	botellas
Insumos - aguarrás	0.040	botellas
Insumos - pegamentos	0.113	botellas
Insumos - pinturas	0.100	botellas
Insumos - elásticos	0.054	paquete
Insumos - agujetas	0.071	paquete
Insumos - barnices	0.051	botellas
Insumos - hebillas	0.039	paquete
Insumos - cierres	0.046	paquete
Insumos - etiquetas	0.056	paquete

**FICHA TÉCNICA N°6**

**LÍNEA NIÑOS - COSTOS DE PRODUCTO ZAPATO ESCOLAR TIPO 2**

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Planta de cuero arequipeña	0.353	plancha
Pies de cuero	1.000	unidad
Pies de badana	0.324	plancha
Suela	0.182	unidad
Insumos - lacas	0.038	botellas
Insumos - hilo	0.046	paquete
Insumos - tinta	0.061	botellas
Insumos - thiner	0.051	botellas
Insumos - aguarrás	0.040	botellas
Insumos - pegamentos	0.113	botellas
Insumos - pinturas	0.100	botellas
Insumos - elásticos	0.054	paquete
Insumos - agujetas	0.071	paquete
Insumos - barnices	0.051	botellas
Insumos - hebillas	0.039	paquete
Insumos - cierres	0.046	paquete
Insumos - etiquetas	0.056	paquete

**Check list:** Evaluación de cumplimiento

**Entidad:** Empresa de Calzados Jaguar S.A.C

**Area:** Almacén y producción

DIMENSIONES	N°	ÍTEM	Respuestas			OBSERVACION
			SI	NO	N/A	
Control de mermas	1	Se ha identificado el porcentaje de mermas normales durante el proceso productivo	X			
	2	La empresa cuenta con políticas de control de mermas		X		
	3	Las mermas obtenidas son registradas		X		
	4	Las mermas anormales son evaluadas y monitoreadas con el fin de disminuir o eliminar este tipo de merma		X		
	5	Se maneja un procedimiento para la baja de productos dañados o deteriorados dentro del almacén		X		
	6	Se lleva un control de las materias primas dañadas o deterioradas		X		
	7	Cuentan con una ficha técnica por tipo de calzado	X			
	8	Los requerimientos de materia prima se realizan de acuerdo con la ficha técnica	X			Existen ajustes de los pedidos de manera continua
Control de ingresos y salidas de almacén	9	La empresa cuenta con políticas de control de ingresos y salidas del almacén de materias primas		X		
	10	Se cuenta con un detalle de Kardex por producto	X			
	11	Hay categorización de productos dentro del almacén	X			
	12	Tiene valorizado los materiales que se encuentran en el almacén		X		
	13	Los faltantes de inventarios son identificados y rastreados para conocer su causa y realizar correcciones		X		
	14	Se verifica las cantidades recibidas con lo descrito en las guías de entrega por parte de proveedores		X		A veces

	15	Los despachos de materiales están sustentados con documentos que sustenten su salida de almacén	X			
	16	El responsable de realizar los inventarios físicos es un personal que no se encuentra en el área de almacén de materias primas		X		
	17	Hay un personal responsable únicamente del despacho de productos		X		
Control de Stock	18	La empresa cuenta con un plan de compra de materiales establecido		X		
	19	Existe un control de las cantidades mínimas y máximas de materiales a mantener dentro del almacén		X		
	20	Se tiene claro el costo de almacenamiento de materiales		X		
	21	Conoce el stock promedio por producto	X			
	22	Se toma medidas para evitar el sobre stock o el déficit de stock		X		
	23	Se tiene información sobre productos con baja rotación para discontinuar su adquisición		X		

### **CUADRO DE VALORACION DE CONTROLES**

<b>N° DE ITEM</b>	<b>CLASIFICACION</b>
HASTA 70% =SI	BUENO
HASTA 50% =SI	REGULAR
HASTA 45% =SI	DEFICIENTE



ANEXO N° 7

2019

INVENTARIO Físico

Reyes Amaya, Victor Raul, asistente de logística y Valle Rojas Carlos Miguel, jefe de almacén realizamos la toma de inventario físico, encontrando que:

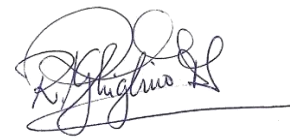
Producto	U.M.	Cantidad
Planta de cuero	plancha	899.00
Pies de cuero	unidad	2,580.00
Pies de badana	plancha	550.00
Suela	unidad	435.00
Laca	unidad	20.00
Hilo	paquete	10.00
Tinte	botella	15.00
Thuner	botella	100.00
Aguarrás	botella	120.00
Pejaneto	botella	230.00
Pintura negra	botella	15.00
Pintura blanca	botella	18.00
Pintura marrón	botella	24.00
Elastico	paquete	32.00
Agujetas	paquete	1,052.00
Borniz	botella	520.00
Hebillas	paquete	840.00

ANEXO N°8:

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS					
<b>Título de la investigación:</b>	EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2019				
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y gestión empresarial				
<b>Eje temático</b>					
<b>Tipo de instrumento ( Marcar con X)</b>	<b>Cuestionario</b>	<b>Guía de entrevista</b>	X	<b>Guía de Observación</b>	<b>Ficha de análisis documental</b>
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>					
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones	
		SÍ	NO		
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X			
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X			
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X			
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X			
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X			
6	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X			
7	¿La redacción de las preguntas o ítems tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X			

<b>8</b>	¿Cada una de las preguntas o ítems del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores? (Sólo cuestionario)	X		Se aplicó cuestionario abierto
<b>9</b>	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición? (Sólo cuestionario)		X	Se aplicó cuestionario abierto
<b>11</b>	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? (sólo cuestionario)	X		Se aplicó cuestionario abierto

**Sugerencias:**



Nombre completo: Roque Jesús Ghiglino Montañez  
DNI: 17806144  
Especialidad y Grado: Contador Público – Mat. 1592  
y Magister en Educación

Firma del  
Experto

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

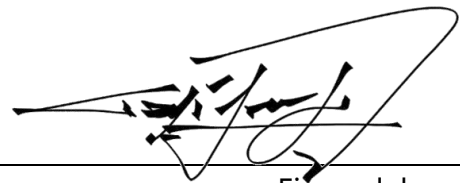
<b>Título de la investigación:</b>	EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2019					
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y gestión empresarial					
<b>Eje temático</b>						
<b>Tipo de instrumento ( Marcar con X)</b>	<b>Cuestionario</b>		<b>Guía de entrevista</b>	X	<b>Guía de Observación</b>	<b>Ficha de análisis documental</b>

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
7	¿La redacción de las preguntas o ítems tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
8	¿Cada una de las preguntas o ítems del instrumento de medición se relaciona con cada	X		Se aplicó cuestionario abierto

	uno de los elementos de los indicadores? (Sólo cuestionario)			
<b>9</b>	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición? (Sólo cuestionario)		X	Se aplicó cuestionario abierto
<b>11</b>	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? (sólo cuestionario)	X		Se aplicó cuestionario abierto

**Sugerencias:**



Firma del  
Experto

**Nombre completo:** JAMES DAVID CARRASCO ROJAS

**DNI:** 43770627

**Especialidad y Grado:** CONTADOR PUBLICO COLEGIADO – Mat. 02-7636  
Y MAESTRO EN AUDITORIA.

**Ficha de Entrevista N°02**

**Entidad** : Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

**Área** : Producción

**Cargo** : Jefe de producción

---

1. **¿Conoce sus funciones y responsabilidades a cumplir?**
2. **¿Cuenta con manual de funciones y procedimientos dentro del área de producción?**
3. **¿Tiene conocimiento de las mermas que se ocasionan en el proceso productivo?**
4. **¿Cuenta con una metodología para acreditar las mermas?**
5. **¿Revisa usted las mermas originadas durante el proceso de producción?**
6. **¿Cuáles cree Ud. que son las causas que ocasionan las mermas dentro del proceso productivo?**
7. **¿Los requerimientos realizados al almacén de materias primas se realiza siempre de acuerdo con la ficha técnica?**
8. **¿Dentro del proceso productivo se generan mermas anormales?**
9. **¿Lleva un control de las mermas normales y anormales?**
10. **¿Verifica y reporta los materiales sobrantes y/o faltantes al finalizar su jornada diaria?**
11. **¿Ha evaluado la existencia de algún problema dentro del proceso productivo?**

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

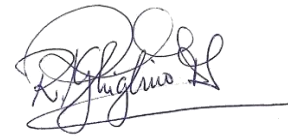
<b>Título de la investigación:</b>	EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2019				
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y gestión empresarial				
<b>Eje temático</b>					
<b>Tipo de instrumento ( Marcar con X)</b>	<b>Cuestionario</b>	<b>Guía de entrevista</b>	X	<b>Guía de Observación</b>	<b>Ficha de análisis documental</b>

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
7	¿La redacción de las preguntas o ítems tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
8	¿Cada una de las preguntas o ítems del instrumento de	X		Se aplicó cuestionario abierto

	medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores? (Sólo cuestionario)			
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición? (Sólo cuestionario)		X	Se aplicó cuestionario abierto
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? (sólo cuestionario)	X		Se aplicó cuestionario abierto

**Sugerencias:**



Nombre completo: Roque Jesús Ghiglino Montañez  
DNI: 17806144  
Especialidad y Grado: Contador Público – Mat. 1592  
y Magister en Educación

Firma del  
Experto



### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

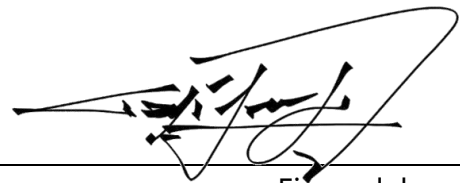
<b>Título de la investigación:</b>	EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2019					
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y gestión empresarial					
<b>Eje temático</b>						
<b>Tipo de instrumento ( Marcar con X)</b>	<b>Cuestionario</b>		<b>Guía de entrevista</b>	X	<b>Guía de Observación</b>	<b>Ficha de análisis documental</b>

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
7	¿La redacción de las preguntas o ítems tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
8	¿Cada una de las preguntas o ítems del instrumento de medición se relaciona con cada	X		Se aplicó cuestionario abierto

	uno de los elementos de los indicadores? (Sólo cuestionario)			
<b>9</b>	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición? (Sólo cuestionario)		X	Se aplicó cuestionario abierto
<b>11</b>	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? (sólo cuestionario)	X		Se aplicó cuestionario abierto

**Sugerencias:**



Firma del  
Experto

**Nombre completo:** JAMES DAVID CARRASCO ROJAS

**DNI:** 43770627

**Especialidad y Grado:** CONTADOR PUBLICO COLEGIADO – Mat. 02-7636  
Y MAESTRO EN AUDITORIA.

Ficha de Entrevista N°01

Entidad : Empresa de Calzados Jaguar S.A.C.

Área : Almacén

Cargo : Jefe de Almacén

---

1. ¿Conoce sus funciones y responsabilidades a cumplir?
2. ¿Cuenta con manual de funciones y procedimientos dentro del área de almacén?
3. ¿Tiene conocimiento de las mermas que se ocasionan en el proceso productivo?
4. ¿Cuenta con una metodología para acreditar las mermas?
5. ¿Revisa usted las mermas originadas durante el proceso de producción?
6. ¿Cree usted que la aplicación del control de inventarios ayudaría a establecer mermas que dan origen a pérdidas para la empresa?
7. ¿Lleva un control de ingreso y salida de materiales de almacén?
8. ¿Se desarrolla Inventarios de materia prima? ¿con que periodicidad?
9. ¿Maneja un Kardex de control de materiales?
10. ¿Verifica y reporta los materiales sobrantes y/o faltantes al finalizar su jornada diaria?
11. ¿Realiza control de stock?
12. ¿Conoce el tipo de calzado que se produce?
13. ¿Conoce el proceso productivo de cada tipo de calzado?
14. ¿Tiene conocimiento de la contratación de mano de obra dentro del proceso productivo?

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

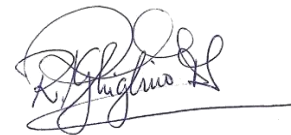
<b>Título de la investigación:</b>	EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2019				
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y gestión empresarial				
<b>Eje temático</b>					
<b>Tipo de instrumento ( Marcar con X)</b>	<b>Cuestionario</b>		<b>Guía de entrevista</b>	<b>Guía de Observación</b>	<b>Ficha de análisis documental</b>
				X	

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
7	¿La redacción de las preguntas o ítems tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
8	¿Cada una de las preguntas o ítems del instrumento de medición se relaciona con cada		X	No se aplicó cuestionario

	uno de los elementos de los indicadores? (Sólo cuestionario)			
<b>9</b>	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición? (Sólo cuestionario)		X	No se aplicó cuestionario
<b>11</b>	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? (sólo cuestionario)		X	No se aplicó cuestionario

**Sugerencias:**



Nombre completo: Roque Jesús Ghiglino Montañez  
DNI: 17806144  
Especialidad y Grado: Contador Público – Mat. 1592  
y Magister en Educación

Firma del  
Experto

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

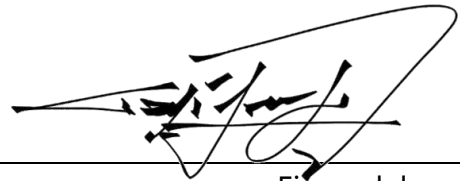
<b>Título de la investigación:</b>	EFECTO DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE CALZADOS JAGUAR S.A.C., TRUJILLO EN EL PERIODO 2019				
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y gestión empresarial				
<b>Eje temático</b>					
<b>Tipo de instrumento ( Marcar con X)</b>	<b>Cuestionario</b>		<b>Guía de entrevista</b>	<b>Guía de Observación</b>	<b>Ficha de análisis documental</b>
				X	

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
7	¿La redacción de las preguntas o ítems tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
8	¿Cada una de las preguntas o ítems del instrumento de medición se relaciona con cada		X	No se aplicó cuestionario

	uno de los elementos de los indicadores? (Sólo cuestionario)			
<b>9</b>	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición? (Sólo cuestionario)		X	No se aplicó cuestionario
<b>11</b>	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos? (sólo cuestionario)		X	No se aplicó cuestionario

**Sugerencias:**



Firma del  
Experto

**Nombre completo:** JAMES DAVID CARRASCO ROJAS

**DNI:** 43770627

**Especialidad y Grado:** CONTADOR PUBLICO COLEGIADO – Mat. 02-7636  
Y MAESTRO EN AUDITORIA.

<b>Check list</b>	
Esta encuesta tiene como objetivo obtener informacion sobre la gestión administrativa de su negocio. Se solicita elegir la opción que considere más adecuada conforme a su realidad empresarial.	
Se ha identificado el porcentaje de mermas normales durante el proceso productivo	a. Si
La empresa cuenta con políticas de control de mermas	b. No
Las mermas obtenidas son registradas	a. Si
Las mermas anormales son evaluadas y monitoreadas con el fin de disminuir o eliminar este tipo de merma	b. No
Se maneja un procedimiento para la baja de productos dañados o deteriorados dentro del almacén	a. Si
Se lleva un control de las materias primas dañadas o deterioradas	b. No
Cuentan con una ficha técnica por tipo de calzado	a. Si
Los requerimientos de materia prima se realizan de acuerdo con la ficha técnica	b. No
La empresa cuenta con políticas de control de ingresos y salidas del almacén de materias primas	a. Si
Se cuenta con un detalle de Kardex por producto	b. No
Hay categorización de productos dentro del almacén	a. Si
Tiene valorizado los materiales que se encuentran en el almacén	b. No
Los faltantes de inventarios son identificados y rastreados para conocer su causa y realizar correcciones	a. Si
Se verifica las cantidades recibidas con lo descrito en las guías de entrega por parte de proveedores	b. No
Los despachos de materiales están sustentados con documentos que sustenten su salida de almacén	a. Si
El responsable de realizar los inventarios físicos es un personal que no se encuentra en el área de almacén de materias primas	b. No
Hay un personal responsable únicamente del despacho de productos	a. Si
La empresa cuenta con un plan de compra de materiales establecido	b. No
Existe un control de las cantidades mínimas y máximas de materiales a mantener dentro del almacén	a. Si
Se tiene claro el costo de almacenamiento de materiales	b. No
Conoce el stock promedio por producto	a. Si
Se toma medidas para evitar el sobre stock o el déficit de stock	b. No
Se tiene información sobre productos con baja rotación para discontinuar su adquisición	a. Si
Se ha identificado el porcentaje de mermas normales durante el proceso productivo	b. No
La empresa cuenta con políticas de control de mermas	a. Si
Las mermas obtenidas son registradas	b. No



Las mermas anormales son evaluadas y monitoreadas con el fin de disminuir o eliminar este tipo de merma Se maneja un procedimiento para la baja de productos dañados o deteriorados dentro del almacén	a. Si b. No
Se lleva un control de las materias primas dañadas o deterioradas Cuentan con una ficha técnica por tipo de calzado	a. Si b. No
Los requerimientos de materia prima se realizan de acuerdo con la ficha técnica La empresa cuenta con políticas de control de ingresos y salidas del almacén de materias primas	a. Si b. No
Se cuenta con un detalle de Kardex por producto Hay categorización de productos dentro del almacén	a. Si b. No
Tiene valorizado los materiales que se encuentran en el almacén Los faltantes de inventarios son identificados y rastreados para conocer su causa y realizar correcciones	a. Si b. No
Se verifica las cantidades recibidas con lo descrito en las guías de entrega por parte de proveedores Los despachos de materiales están sustentados con documentos que sustenten su salida de almacén	a. Si b. No
El responsable de realizar los inventarios físicos es un personal que no se encuentra en el área de almacén de materias primas Hay un personal responsable únicamente del despacho de productos	a. Si b. No
La empresa cuenta con un plan de compra de materiales establecido Existe un control de las cantidades mínimas y máximas de materiales a mantener dentro del almacén	a. Si b. No
Se tiene claro el costo de almacenamiento de materiales	a. Si b. No