



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
Laureate International Universities®

**FACULTAD DE ESTUDIOS DE LA EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**“ EL DESARROLLO DE UN CONTROL DE INVENTARIOS PARA
MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA BOOK CENTER SAC
DE LA CIUDAD DE TRUJILLO”**

TESIS

PRESENTADA PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

CONTADOR PÚBLICO

AUTOR

Br. LUIS RENÁN TINCOPA GRADOS

ASESOR

CPC Mg ERICK MANTILLA SEVILLANO

Trujillo – Perú

2008

DEDICATORIA

A MIS PADRES

Luis Oscar y Jacoba Patricia

Quienes me apoyaron incondicionalmente en mi formación personal y profesional, incentivándome y sembrando en mí el deseo de superación.

A MIS HIJAS

Nelly Patricia y María Luisa.

Que con su amor, cariño y ternura me sirvieron de motivación para la realización de esta tesis.

A MI NOVIA

Lilia Maritza

Por su apoyo y amor al emprender y culminar este proyecto de mi vida.

Luis Renán Tincopa Grados

AGRADECIMIENTO

A mi asesor,

C.P.C. Mg Erick Mantilla Sevillano, por su gran apoyo para hacer realidad este trabajo.

A Book Center S.A.C.

Sr. José Ulloa Gallardo.

Por su colaboración con la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

El Autor.

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Cumpliendo con lo dispuesto por el reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Estudios de la Empresa de la Universidad Privada del Norte de Trujillo, me es grato presentar a su consideración y justo criterio el presente trabajo titulado: **"EL DESARROLLO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA BOOK CENTER SAC DE LA CIUDAD DE TRUJILO"**.

El presente trabajo ha sido desarrollado en base a los lineamientos relativos a la prueba de capacidad profesional, aplicando los conocimientos obtenidos como estudiante en los claustros universitarios, complementando la información obtenida en las fuentes bibliográficas revisadas sobre la materia y orientaciones recibidas sobre el particular.

A ustedes, señores miembros del jurado, pido sepan disculpar las deficiencias u omisiones en que se haya incurrido durante el desarrollo del presente trabajo; así mismo expreso mi más sincero agradecimiento por las enseñanzas y experiencias impartidas en esta Alma Mater, gratitud extendida a todos los docentes que contribuyeron a mi formación profesional.

Trujillo, Julio del 2008.

INTRODUCCIÓN

En toda empresa es indispensable tener un Sistema de Control de Inventarios que satisfaga sus necesidades, debido a que es un mecanismo de apoyo gerencial orientado hacia un fin o una meta y brinda una garantía razonable del logro de los objetivos y las metas de las empresas.

El presente trabajo detalla los lineamientos básicos de cómo debe estructurarse un buen sistema de control de inventarios para una empresa comercial, el cual constituye la base primordial para lograr una rentabilidad mayor a la que se obtiene careciendo de el.

Un Sistema de Control de Inventarios vive dentro de la empresa, con procedimientos o formas preestablecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento; y a la vez debe estar equipada con los medios y adelantos tecnológicos adecuados.

Para una mejor comprensión del trabajo realizado, he considerado pertinente dividirlo en siete (7) capítulos:

El Primer Capítulo, comprende el Marco Metodológico, dentro del cual se ha desarrollado un plan de investigación que reúne la realidad problemática, los antecedentes, el enunciado del problema, la hipótesis y los objetivos a cumplir.

El Segundo Capítulo contiene el Marco Teórico, que recopila los conceptos básicos e importantes para nuestra investigación.

El Tercer Capítulo, comprende la Metodología del Proyecto: Material de estudios, métodos y técnicas de la investigación.

El Cuarto Capítulo, describe el Objeto de Estudio, en este caso la empresa Book Center SAC. la cual nos servirá para nuestra investigación.

El Quinto Capítulo contiene la Estructura Organizacional: El Organigrama, el Manual de Organización y Funciones.

El Sexto Capítulo contiene la Situación Actual de la empresa Book Center SAC.

El Séptimo Capítulo contiene las Propuestas de Mejora.

Finalmente, exponemos la Discusión, Conclusiones y Recomendaciones.

Anexos: Se adjuntan Encuesta, Cuestionario, Balance General y Estados de Ganancias y Pérdidas de los años 2006 y 2007 y primer trimestre de los años 2007 y 2008 de Book Center SAC y documentos y formatos que maneja la empresa como son los Kardex, Guía de Remisión, Factura, Nota de Crédito y Formato de Toma de Inventario.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal comprobar si la aplicación de un buen Sistema de Control de Inventarios constituye un elemento eficaz para mejorar la Rentabilidad de una empresa comercial, cuya actividad económica principal es la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros de impresoras.

Los resultados obtenidos en la investigación se lograron a través de técnicas cualitativas y de trabajo de campo que han permitido establecer un análisis sobre la realidad de la empresa.

Los datos, así como el procesamiento de la información se hicieron en forma minuciosa y detallada.

ABSTRACT

The present study aims to see if the main application of a good Inventory Control System is an effective element to improve the profitability of a trading company, whose main economic activity is the selling of major and minor office equipment, stationery, magazines, books, gifts and supplies printers.

The results of the investigation were achieved through qualitative techniques and fieldwork that has been established by an analysis of the company's reality.

Data and information processing were as thorough and detailed.

INDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
PRESENTACIÓN.....	III
INTRODUCCIÓN.....	IV, V
RESUMEN.....	VI
ABSTRACT.....	VII

CAPITULO I

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1.- REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.1.2.- ANTECEDENTES	2
1.1.3.- JUSTIFICACIÓN	3
1.1.4.- ENUNCIADO DEL PROBLEMA	3
1.2.- HIPÓTESIS	3
1.2.1.- ENUNCIADO	3
1.2.2.- OPERACIONALIZACIÓN	4
1.3.- OBJETIVOS	4
1.3.1.- GENERAL	4
1.3.2.- ESPECÍFICOS	4

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1- TEMA: CONTROL	6
2.1.1. DEFINICIÓN DE CONTROL	6
2.1.2. ELEMENTOS DEL CONCEPTO	7
2.1.3. REQUISITOS DE UN BUEN CONTROL	7
2.1.4 IMPORTANCIA DEL CONTROL	7
2.2 -TEMA: INVENTARIOS	9
2.2.1. DEFINICIÓN DE INVENTARIO	9
2.2.2 TIPOS DE INVENTARIOS	9
2.2.3 CONTROL DE INVENTARIOS	10
2.2.4 POLÍTICAS DE INVENTARIOS	11
2.2.5 PRINCIPALES METODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS.	12
2.2.6 FUNCIONES DEL INVENTARIO	13
2.3 TEMA: RENTABILIDAD	13
2.3.1 DEFINICIÓN DE RENTABILIDAD	13
2.3.2 RATIOS	14

CAPITULO III

MATERIAL Y MÉTODOS

3.1 TIPO DE DISEÑO	22
3.2 MATERIAL DE ESTUDIO	22
3.3 MÉTODO Y TÉCNICA	22

CAPÍTULO IV

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

4.1 ASPECTOS GENERALES	25
4.1.1 RAZÓN SOCIAL	25
4.1.2 RUC	25
4.1.3 CIU	25
4.1.4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA	25
4.1.5 SECTOR ECONÓMICO	25
4.1.6 GIRO DEL NEGOCIO	25
4.2 RESEÑA HISTÓRICA	25
4.3 MISIÓN	26
4.4 VISIÓN	26
4.5 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	26

CAPÍTULO V

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	27
5.2. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	28

CAPITULO VI

SITUACIÓN ACTUAL

6.1 ANÁLISIS FODA	52
6.2 DIAGNÓSTICO DEL CONTROL DE INVENTARIOS DE BOOK CENTER S.A.C.	53
6.3 DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN DE ALMACÉN DE BOOK CENTER S.A.C.	54
6.4. DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL DE ALMACÉN DE BOOK CENTER S.A.C.	55
6.5. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE BOOK CENTER S.A.C.	56
6.6 DIAGNÓSTICO DE COMPRAS DE BOOK CENTER S.A.C.	58
6.7 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS	59
6.8 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE VENTAS	62
6.9. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE ALMACENES	63
6.10 FLUJOGRAMA ACTUAL DE ALMACÉN	66
6.11 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE BOOK CENTER SAC	67

CAPÍTULO VII

PROPUESTAS DE MEJORA

7.1 ASPECTOS GENERALES	80
7.2 FLUJOGRAMA PROPUESTO DE COMPRAS	84
7.3 IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PROPUESTO	88
7.4 BENEFICIOS ESPERADOS LUEGO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA PROPUESTO.	90
DISCUSIÓN	94
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	98

CAPITULO I

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1.- REALIDAD PROBLEMÁTICA.

Actualmente muchas empresas del sector comercial no invierten en la implementación de un sistema de control de inventarios adecuado, el cual permita, mejorar la rentabilidad obtenida.

Comúnmente, la mayoría de estas empresas, para reducir costos, designa personal con poca o ninguna experiencia ni preparación para controlar su almacén, y en muchos casos la persona que lleva a cabo la toma de inventarios es la misma que realiza los arqueos posteriores.

Así mismo, estas empresas no adquieren equipos adecuados que permitan llevar controles computarizados para optimizar y agilizar la obtención de información y seguimiento del movimiento de los artículos que se encuentran en almacén.

Book Center SAC, es una empresa comercial, Sociedad Anónima Cerrada, que inició actividades el 01 de Mayo del 2002, cuya actividad económica principal es la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros de impresoras. Tiene un sistema de emisión de comprobantes mixto (manual y computarizado) y su sistema de contabilidad es computarizado. Su domicilio fiscal esta ubicado en Jr. Ayacucho No 538, Cercado, Trujillo, Trujillo, La Libertad. La fecha de su inscripción en registros públicos se lleva a cabo el 01 de Marzo de 2002, con ficha 11009071.

La empresa no cuenta con un sistema de control de inventarios adecuado, el cual mejorará su rentabilidad.

1.1.2.-ANTECEDENTES

Luego de llevar a cabo una búsqueda encontramos los siguientes temas similares, los cuales mencionamos a continuación.

Título: Influencia del Control Interno Sobre los Inventarios, en los resultados económicos y financieros en curtiduría Orión SAC, en la ciudad de Trujillo.

Autor: Ayala Paredes, Elizabeth Natalia; Terrones Toledo, Karen Julissa

Universidad Privada del Norte

Título: Implementación de un Sistema para el Control de Inventarios Físicos de Universidad Privada del Norte.

Autor: Meregildo Gómez, Roberth Ovidio.

Universidad Privada del Norte

Título: Manejo de Inventarios y Caja a la empresa Latina Artefactos SAC.

Autor: Ganoza Sánchez, Carlos Iván.

Universidad Privada del Norte

Título: Manejo de Sistema de Inventarios y procesos en el área de almacén a la empresa Corporación Andina de Distribución S.A.

Autor: Tello Rocha, Esperanza Elizabeth.

Universidad Privada del Norte

1.1.3.-JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo se justifica por lo siguiente:

En la actualidad, el inventario, debido a que es el activo mayor de una empresa comercial, es indispensable que tenga un sistema de control eficiente, para evitar problemas como el desabastecimiento (no satisfacer la demanda provocara que otro comercializador lo haga) o el exceso de mercadería. Dicho control es indispensable, porque permite el análisis de la información relevante para uso interno de los gerentes en la planeación, dirección y control de las actividades y/o operaciones referentes a los inventarios, con la finalidad de obtener una buena rentabilidad.

1.1.4.-ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿El desarrollo de un Sistema de Control de Inventarios mejorará la rentabilidad de la empresa comercial Book Center SAC de la ciudad de Trujillo?

1.2.-HIPÓTESIS

1.2.1.- ENUNCIADO

“El desarrollo de un Sistema de Control de Inventarios mejorará la rentabilidad de la empresa comercial Book Center SAC de la ciudad de Trujillo”.

1.2.2.- OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	INDICADORES	INDICES
DEPENDIENTE: Rentabilidad de la empresa comercial Book Center SAC de la ciudad de Trujillo	El deficiente control de inventarios influye en la rentabilidad de la empresa.	La rentabilidad de la empresa mejorará con un buen sistema de control de inventarios.
INDEPENDIENTE: El sistema de control de inventarios de la empresa comercial Book Center SAC de la ciudad de Trujillo	La empresa no le da la importancia debida a una adecuada implementación de un sistema de control de inventarios	El tema en mención puede ser evaluado debido a que contamos con la información necesaria.

1.3.-OBJETIVOS

1.3.1.-GENERAL:

La presente investigación, tiene por objeto evaluar si el desarrollo de un sistema de control de inventarios, mejorará la rentabilidad de Book Center SAC de la ciudad de Trujillo.

1.3.2.-ESPECÍFICOS:

- Aplicar un sistema de control de inventarios eficiente, para mejorar la rentabilidad de Book Center SAC, a través de la implementación de equipos de lectura de código de barras,

impresoras de tickets y la capacitación del personal a cargo del manejo del sistema.

- Atenuar los riesgos con los que opera la empresa en su manejo de control de inventarios.

- Proponer la eliminación de prácticas que perjudiquen el control de inventarios, restringiendo el acceso al almacén de personal no autorizado.

- Proponer arqueos diarios de una cantidad determinada, de los artículos de Book Center SAC.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1- TEMA: CONTROL

2.1.1. DEFINICIÓN DE CONTROL

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. (1)

Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos. (2)

Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. (3)

La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan eficaz y económicamente (4).

(1) Burt K. Scanlan sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo

(2) Eckles, Carmichael sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo

(3) George R. Ferry sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo

(4) Robert C. Appleby sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo

2.1.2. Elementos del concepto

-Relación con lo planteado: Siempre existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación.

-Medición: Para controlar es imprescindible medir y cuantificar resultados.

-Detectar desviaciones: Una de las funciones inherentes al control, es descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación.

-Establecer medidas correctivas: El objeto del control es prever y corregir los errores. (5)

2.1.3 Requisitos de un buen control

-Corrección de fallas y errores: El control debe detectar e indicar errores de planeación, organización o dirección.

-Previsión de fallas o errores futuros: el control, al detectar e indicar errores actuales, debe prevenir errores futuros, ya sean de planeación, organización o dirección. (6)

2.1.4 Importancia del control

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

-Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.

-Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo

ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

-Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.

-Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.

-Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo. (7)

(5), (6) y (7). www.monografias.com

2.2 TEMA: INVENTARIOS

2.2.1. DEFINICIÓN DE INVENTARIOS.

Relación ordenada de bienes y existencias de una entidad o empresa, a una fecha determinada. Contablemente es una cuenta de activo circulante que representa el valor de las mercancías existentes en un almacén. En términos generales, es la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una persona o comunidad, hecha con orden y claridad. En contabilidad, el inventario es una relación detallada de las existencias materiales comprendidas en el activo, la cual debe mostrar el número de unidades en existencia, la descripción de los artículos, los precios unitarios, el importe de cada renglón, las sumas parciales por grupos y clasificaciones y el total del inventario. (8)

2.2.2 TIPOS DE INVENTARIO

Inventario Perpetuo: El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados. (9)

Inventario Final: Es aquel que se realiza al cierre del ejercicio económico, generalmente al finalizar un periodo, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial (10)

Inventario Inicial: Es el que se realiza al iniciar las actividades.(11)

Inventario Físico: Es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario,.se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias. (12)

(8), (9),(10),(11),(12) www.definición.org

Inventario Máximo: Debido al enfoque de control de masas empleado, existe el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un nivel de inventario máximo. Se mide en meses de demanda pronosticada. (13)

Inventario Mínimo: Es la cantidad mínima de inventario a ser mantenida en el almacén. (14)

Inventario Disponible: Es aquel que se encuentra disponible para la producción o venta. (15)

Inventario Permanente: Método seguido en el funcionamiento de algunas cuentas, en general representativas de existencias, cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con el valor de los stocks. (16)

2.2.3. Control de inventarios.

Su objetivo primordial es determinar el nivel más económico de inventarios

Un buen control de inventarios permite:

- Disponer de cantidades adecuadas de artículos para la venta.
- Evitar pérdidas en las ventas.
- Evitar pérdida innecesaria por deterioro u obsolescencia, o por exceso de artículos almacenados.
- Reducir los costos en mantenimiento de inventarios.

Por lo consiguiente, el control de inventarios se encarga de regular en forma óptima las existencias en los almacenes. (17)

(13), (14), (15), (16) www.definición.org

(17) www.monografías.com

2.2.4. POLÍTICAS DE INVENTARIOS

En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las funciones principales de la empresa. Cada función tiende a generar demandas de inventario diferente y a menudo incongruente:

Ventas.- Se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.

Producción.- se necesitan elevados inventarios de materias primas para garantizar la disponibilidad en las actividades de fabricación; y un colchón permisiblemente grande de inventarios de productos terminados facilita niveles de producción estables.

Compras.- Las compras elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

Financiación.- Los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.). (18)

Los propósitos de las políticas de inventarios deben ser:

- Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
- A través de control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (Alto costo por falta de existencia). (19)

(18), (19) www.monografias.com.

2.2.5 Principales métodos de valuación de Inventarios:

Costo Identificado

Este método puede arrojar los importes más exactos debido a que las unidades en existencia si pueden identificarse como pertenecientes a determinadas adquisiciones ⁽²⁰⁾

Costo Promedio

Tal y como su nombre lo indica la forma de determinarse es sobre la base de dividir el importe acumulado de las erogaciones aplicables entre el número de artículos adquiridos o producidos ⁽²¹⁾

Primero en Entrar, Primero en Salir o "PEPS"

Se basa en el supuesto de que los primeros artículos y/o materias primas en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de él. Se considera conveniente este método, porque da lugar a una valuación del inventario concordante con la tendencia de los precios; puesto que se presume que el inventario esta integrado por las compras más recientes y esta valorizado a los costos también más recientes ⁽²²⁾

Ultimo en entrar, Primero en Salir o "UEPS"

El método U.E.P.S. asigna los costos a los inventarios bajo el supuesto que las mercancías que se adquieren al último son las primeras en utilizarse o venderse, por lo tanto el costo de la mercadería vendida quedara valuado a los últimos precios de compra con que fueron adquiridos los artículos ⁽²³⁾

^{(20), (21), (22), (23)} www.bibliotecavirtual.com.do

2.2.6 FUNCIONES DEL INVENTARIO

- Satisfacer la demanda anticipada.
- Proteger contra falta de artículos.
- Ayudar contra incrementos de precios o aprovechar los descuentos por cantidad.
- Permitir la realización de las operaciones ⁽²⁴⁾

2.3 TEMA: RENTABILIDAD

2.3.1 DEFINICIÓN DE RENTABILIDAD

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones.

Dichas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. ⁽²⁵⁾

(24) www.inventario.us

(25) Análisis e Interpretación de la Información Financiera I”, Acosta Altamirano Jaime A. E.S.C.A.

2.3.2 RATIOS

DE LIQUIDEZ

Los ratios de liquidez hacen referencia a la capacidad de una empresa de enfrentar deudas en el corto plazo. Por ello, los mismos están directamente relacionados con la política de créditos tanto en compras como en ventas. Los valores ideales de estos ratios varían en función al giro del negocio de la empresa. Un buen indicador es que estos ratios sean mayores a 1. (26)

a.- RAZÓN CIRCULANTE (O CORRIENTE).- Se determina dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. Esta relación se utiliza para medir la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones en el corto plazo. Del activo corriente se excluyen los gastos pagados por anticipado (Cargas diferidas) por no ser convertibles a dinero. (27)

$$\text{RAZON CORRIENTE} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

b.- RAZÓN RÁPIDA (PRUEBA ÁCIDA): Es otra razón que sirve para medir la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo, con una exigencia mayor que consiste en eliminar del numerador el valor de las existencias por cuanto requieren de mayor tiempo para convertirse en efectivo, es más, en algunas empresas la rotación de ellas es muy lenta; asimismo, se excluyen las cargas diferidas las cuales no son convertibles en dinero. (28)

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

(26), (27), José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 176.

(28) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 177.

c.- RAZÓN ABSOLUTA (O RAZÓN EN EFECTIVO): Es una razón que mide la capacidad de pago inmediata, descartando la variable tiempo e incertidumbre. Se obtiene dividiendo el disponible de caja y bancos más valores negociables entre el pasivo corriente. La separación de las partidas realizables y exigibles se hace bajo el supuesto de que no se lleguen a concretar, lo cual es casi improbable en una empresa que está en marcha. (29)

$$\text{RAZÓN ABSOLUTA} = \frac{\text{CAJA Y BANCO} + \text{VALORES NEGOCIABLES}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

DE GESTIÓN

Estas razones se utilizan para medir la rapidez con que algunas cuentas o partidas del activo se convierten en efectivo; en consecuencia, su objetivo principal es determinar plazos.(30)

a.- ROTACIÓN DE INVENTARIOS: Determina el número de veces que rotan los inventarios durante el año, indicando la velocidad con que estos se renuevan mediante la venta. (31)

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIO}}$$

(29) (30) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 178

(31) Contabilidad Gerencial Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas CECOF ASESORES, Pág. 749

b.- RAZÓN DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.- La razón se calcula dividiendo el importe de las ventas al crédito entre el saldo promedio de cuentas por cobrar, entendiéndose como promedio la sumatoria de las cuentas por cobrar al inicio y al final del periodo dividida entre dos. Un índice elevado significa que la recuperación de los créditos es más rápido, situación que se considera favorable, pero también, puede tratarse de una política demasiado rigurosa en el otorgamiento de créditos. (32)

ROTACIÓN DE CTAS POR COBRAR= $\frac{\text{VENTAS ANUALES AL CRÉDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR}}$

El periodo de cobranza también es factible encontrarlo con la fórmula que se desarrolla a continuación, lo que ocurre generalmente cuando el período a evaluar es único.

PERÍODO DE COBRO = $\frac{\text{CUENTAS POR COBRAR (FINAL)}}{\text{VENTAS AL CRÉDITO / 360}}$

C.- RAZÓN DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR: Sirve para medir el grado de cumplimiento de los créditos concedidos por lo proveedores. La razón se obtiene dividiendo el total de compras al crédito entre el saldo promedio de cuentas por pagar. (33)

ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR = $\frac{\text{COMPRAS ANUALES AL CRÉDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR}}$

En empresas cuya información corresponde a un solo ejercicio económico, el promedio de pago se obtiene dividiendo el saldo final de cuentas por pagar entre el importe de compras al crédito dividido entre 360.

PERÍODO DE PAGO = $\frac{\text{CUENTAS POR PAGAR (FINAL)}}{\text{COMPRAS AL CRÉDITO / 360}}$

(32) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 179

(33) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 182

d.- ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO: Esta razón mide el grado de utilización de los activos fijos en la generación de ventas. Se obtiene dividiendo las ventas anuales entre el activo fijo neto ⁽³⁴⁾

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO} = \frac{\text{VENTAS ANUALES NETAS}}{\text{ACTIVO FIJO NETO}}$$

e.- RAZÓN DE ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL: La razón se obtiene dividiendo las ventas anuales netas entre el activo total. Se la utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para generar ventas utilizando el total de sus activos. ⁽³⁵⁾

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVO TOTAL} = \frac{\text{VENTAS ANUALES NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

f.- RAZÓN DE ROTACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO: La razón refleja el grado de eficiencia con que se ha utilizado el capital de trabajo en relación con las ventas o, lo que es lo mismo, el número de veces que ese capital rotó durante el período. Se obtiene dividiendo las ventas netas por el capital de trabajo. Una razón alta se puede significar que el capital de trabajo es insuficiente. ⁽³⁶⁾

$$\text{ROTACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO} = \frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CAPITAL DE TRABAJO}}$$

(34), (35), (36) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 183

g.- RAZÓN DE ROTACIÓN DEL PATRIMONIO: La razón muestra el grado de utilización del patrimonio en la generación de ventas. (37)

$$\text{ROTACIÓN DEL PATRIMONIO} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

DE SOLVENCIA

Estos ratios sirven para medir la capacidad que tiene una empresa para pagar sus obligaciones en las fechas de vencimiento, situación que puede darse en el corto y en el largo plazo. Estas razones, al igual que las de liquidez, son estáticas, pues solo consideran partidas del Balance General. (38)

a.- RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO TOTAL: La razón se obtiene dividiendo el pasivo total entre el activo total. El resultado indica el porcentaje de fondos que se han obtenido de los acreedores. Desde esta perspectiva, una razón baja es bien vista por los acreedores. La posibilidad de eliminar del activo las cargas diferidas, es lo deseable, pero la decisión es del analista. (39)

$$\text{ENDEUDAMIENTO ACTIVO TOTAL} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

(37) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 183

(38) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 184

(39) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 185

b.- RAZÓN DE COBERTURA DEL ACTIVO FIJO: La razón expresa el respaldo de las deudas a largo plazo y patrimonio a los activos corrientes. Una razón que supere la unidad, indica que los activos corrientes de la empresa están financiados con capitales propios y con deudas a largo plazo; luego, un índice elevado es señal de una mayor solvencia financiera. (40)

$$\text{RAZON DE COBERTURA DEL ACTIVO FIJO} = \frac{\text{DEUDAS A LARGO PLAZO} + \text{EL PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO FIJO NETO}}$$

c.- RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES: La razón mide las veces que las utilidades operativas obtenidas por la empresa cubren el pago de intereses provenientes de los compromisos pactados con sus acreedores.(41)

$$\text{COBERTURA DE INTERESES} = \frac{\text{UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS}}{\text{INTERESES}}$$

DE RENTABILIDAD

El objetivo de toda empresa es vender para obtener los mayores beneficios económicos, traducidos en utilidad; para ello será necesario que la administración de negocio se preocupe de una cada vez mayor participación en el mercado mediante un crecimiento ordenado (42)

(40),(41), (42) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 186

Desde luego, resulta equívoco pensar que el mayor volumen de ventas se traduce en utilidad, esto no siempre es así, el crecimiento deberá ir acompañado de un cuidadoso control del costo de lo vendido, del costo de lo fabricado y de los gastos de operación a fin de mantener una mejor proporción de rendimiento, tarea que compete a la administración del negocio. (43)

a.- Razón de Rentabilidad Bruta Sobre Ventas.- Esta razón permite conocer el margen de utilidad bruta obtenida por el ente. Se obtiene dividiendo la utilidad bruta entre las ventas netas, el coeficiente muestra la utilidad obtenida en término monetario por cada nuevo sol de ventas netas, o bien, multiplicando por 100 revela el porcentaje de utilidad calculado también sobre las ventas netas. (44)

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

b.- Razón de Rentabilidad Operativa (o Ratio de Utilidad de Operación).- Como es sabido, la utilidad operativa se obtiene luego de deducir a las ventas netas el costo de las ventas y los gastos de operación (gastos de venta y gastos de administración), los cuales se tornan indispensables en las actividades ordinarias del negocio, razón además para que la administración dedique sus mejores esfuerzos en controlarlos, pues, un cambio que no guarde relación con las ventas puede ser perjudicial (45)

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

(43), (44), (45) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 187

c.- Razón de Rentabilidad de Utilidad Neta sobre Activo Total (o Utilidad sobre inversión).- Es un ratio que muestra el comportamiento de la empresa para generar ganancias utilizando el total de sus inversiones (activos). Se obtiene dividiendo la utilidad neta por el activo total. ⁽⁴⁶⁾

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

d.- Ratio de Rentabilidad Neta.- El ratio muestra la rentabilidad generada por las ventas netas después de haber deducido participaciones e impuestos. Se obtiene dividiendo la utilidad neta entre las ventas netas. El índice hallado multiplicado por 100 expresa en término porcentual la utilidad obtenida. ⁽⁴⁷⁾

$$\text{Rentabilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

(46), (47) José G. Calderón Moquillaza, Estados Financieros, 2008, pág. 188

CAPITULO III

MATERIAL Y MÉTODOS

3.1 TIPO DE DISEÑO: NO EXPERIMENTAL: DESCRIPTIVO.

3.2 MATERIAL DE ESTUDIO:

A.- POBLACIÓN: Empresas dedicadas a la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros de impresoras de la ciudad de Trujillo, distrito de Trujillo.

B.- MUESTRA: Empresa comercial Distribuidora Book Center SAC.

3.3 MÉTODO Y TÉCNICA:

A.- MÉTODO: DESCRIPTIVO - LONGITUDINAL.

B.- TÉCNICAS:

- **Entrevista:** Mediante esta técnica se podrá tener conocimiento acerca de la situación de las empresas y se aplicará a los gerentes y contadores de las empresas del sector comercial dedicadas a la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros de impresoras de la ciudad de Trujillo, distrito de Trujillo.

- **Análisis de Documentos:** Esta técnica nos permite analizar la documentación de las empresas del sector

comercial dedicadas a la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros de impresoras de la ciudad de Trujillo, distrito de Trujillo, lo cual permitirá detectar las deficiencias en el control de inventarios.

- **Encuesta:** Se aplicó al gerente, contadora y almacenero, con la finalidad de obtener información básica.

C.- INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Son los que nos permitirán recopilar la información necesaria, estos son:

- **Cuestionario de la Entrevista:** Es una serie de preguntas sobre los aspectos fundamentales del problema en cuestión.

- **Ficha de Análisis Documentario:** Para la información documentada obtenida de las empresas del sector comercial dedicadas a la venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros de impresoras de la ciudad de Trujillo, distrito de Trujillo, lo cual permitirá detectar las deficiencias en el control de inventarios.

- **Encuesta:** Instrumento indispensable para recopilar aspectos importantes del manejo del control de inventarios.

D.- PROCEDIMIENTOS:

- En la elaboración del Proyecto.

- En la elaboración del Marco Teórico.

- En la Recopilación de Datos.

- En el Procesamientos de Datos.
- En el Análisis de Datos.
- En la Interpretación o Discusión.
- En la Elaboración del Informe.

CAPÍTULO IV

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

4.1 ASPECTOS GENERALES

4.1.1 RAZÓN SOCIAL:

"BOOK CENTER SAC"

4.1.2 RUC

20440272593

4.1.3 CIUU

5190

4.1.4 Ubicación Geográfica:

Jr. Ayacucho No 538, Cercado, Distrito de Trujillo, Provincia de Trujillo, Departamento de La Libertad.

4.1.5 Sector Económico:

Pertenece al sector comercial.

4.1.6 Giro del Negocio:

Venta por mayor y menor de útiles de escritorio, papelería, revistas, libros, regalos y suministros de impresoras.

4.2. RESEÑA HISTÓRICA

Book Center SAC, es una empresa comercial que inició actividades el 01 de Mayo del 2002, constituyéndose como una Sociedad Anónima Cerrada. Inicialmente se dedicaba únicamente a la venta de útiles de escritorio, papelería y útiles escolares, posteriormente amplió las líneas de los artículos para comercializar al público, implementando la venta de revistas, suministros de cómputo, textos escolares, obras literarias, libros de cultura general. En el año 2005 implementa el área de ventas por mayor captando empresas privadas y públicas como nuevos

clientes. Actualmente cuenta con una sucursal en Cajamarca, la misma que fue inaugurada en el primer trimestre del año 2008.

4.3. MISIÓN

Mantener un alto estándar de calidad que supere las expectativas de nuestros clientes y/o consumidores en cuanto a los productos y servicios, invirtiendo en tecnología, logística y capacitación.

4.4. VISIÓN

Ser la organización N° 1 en el norte del país, en el rubro de librería, con la finalidad de fomentar la cultura; manteniendo un crecimiento sostenido y garantizando la calidad de nuestros productos y servicios a través de la capacitación y especialización de nuestros colaboradores.

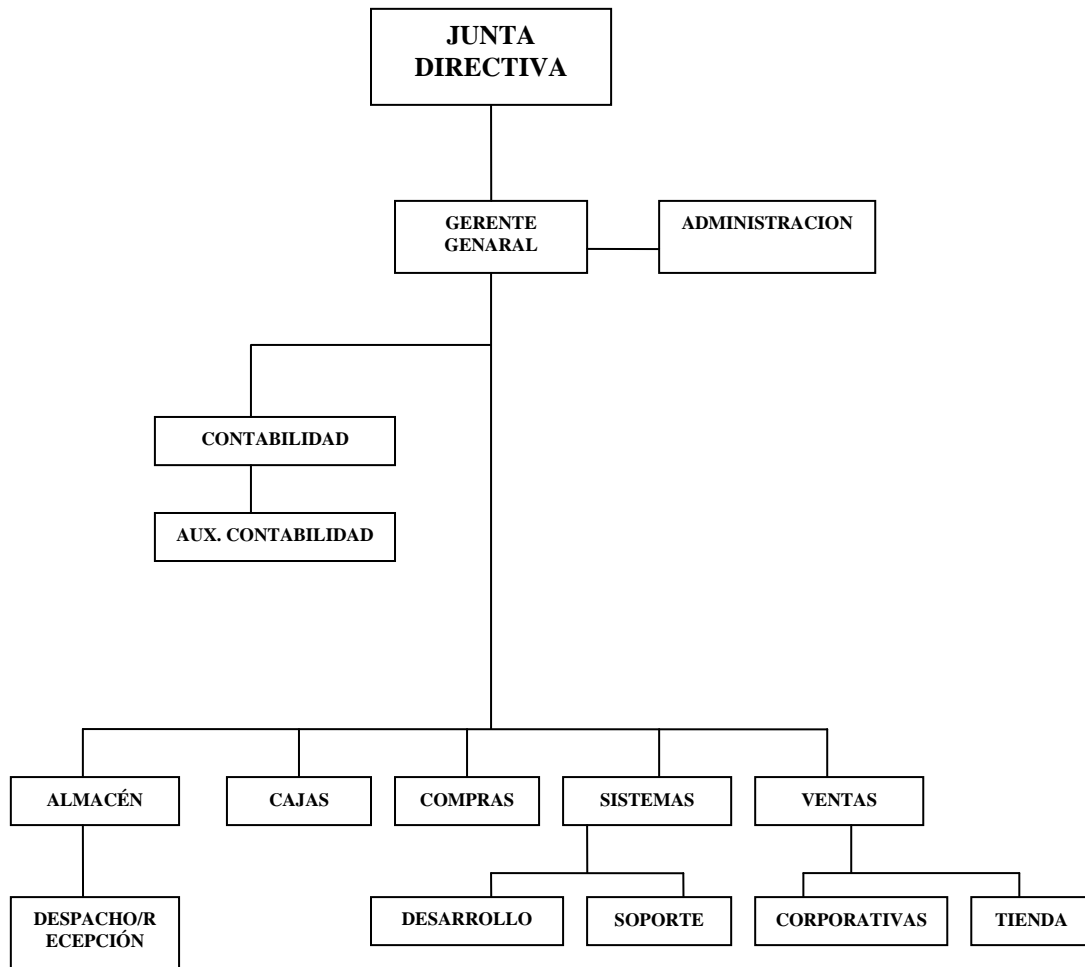
4.5. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- Puntualidad, orden y disciplina en las tareas a realizar.
- Competitividad y excelencia en la prestación de servicios.
- Respeto mutuo entre los trabajadores.
- Honestidad e integridad.
- Productividad y laboriosidad.
- Responsabilidad y compromiso.
- Equidad y buen trato.
- Comprender las necesidades de los clientes y satisfacerlas.

CAPÍTULO V

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Área Administrativa, Book Center SAC

5.2. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE BOOK CENTER SAC.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. Finalidad:

El manual de Organización y Funciones “MOF”, es un documento técnico normativo que describe la nueva organización establecida.

El presente Manual tiene por finalidad, describir la estructura orgánica de Book Center, con los siguientes objetivos.

1º Dotar a Book Center de una estructura orgánica interna, delimitando claramente las funciones, niveles jerárquicos y responsabilidades teniendo como base los objetivos institucionales.

2º Orientar a los colaboradores en lo referente a sus obligaciones, líneas de autoridad y responsabilidades, así como los canales de comunicación que deben observar en el cumplimiento de sus funciones.

3º Contribuir a lograr mayor eficiencia y eficacia del personal, evitando duplicidad de esfuerzos, asignando las funciones y responsabilidades a cada dependencia y cargo.

4º Establecer los lineamientos generales de evaluación del personal, sobre la base del cumplimiento de las funciones asignadas.

5º Facilitar la ejecución de la implementación de normas de control de calidad.

1.2-Alcances:

Las normas contenidas en el MOF, son de aplicación a todos los órganos que conforman la estructura organizacional de Book Center SAC debe ser reconocida por todos los colaboradores, y gerentes de la misma.

1.3. Contenido:

El MOF contiene la misión y objetivos de Book Center SAC, descripción de la estructura organizacional, funciones básicas y específicas de cada área.

1.4. Base Legal:

El presente Manual tiene como sustento legal, los siguientes dispositivos

- Acta de constitución de Book Center S.A.C

1.5. Aprobación y Actualización:

El Manual de la Organización y Funciones, es aprobado por la Junta Directiva de Book Center SAC, siendo la Gerencia la facultada para revisarlo y actualizarlo a las nuevas exigencias operativas de su entorno, requiriendo en cada actualización el mismo nivel de aprobación.

CAPITULO II:

DE BOOK CENTER SAC

2.1. Institución:

Book Center SAC, es una institución civil con fines de lucro, persona jurídica de derecho privado.

La integran personas naturales, legalmente establecidas en la Región La Libertad, dedicados al comercio de materiales de oficina, Libros, artículos varios, así como prestación de servicios.

2.2. Misión:

Mantener un alto estándar de calidad que supere las expectativas de nuestros clientes y/o consumidores en cuanto a los productos y servicios, invirtiendo en tecnología, logística y capacitación

2.3. Visión:

Ser la organización N° 1 en el norte del país, en el rubro de librería bazar, con la finalidad de fomentar la cultura; manteniendo un crecimiento sostenido y garantizando la calidad de nuestros productos y servicios a través de la capacitación y especialización de nuestros colaboradores.

2.4. Objetivos:

- Puntualidad, orden y disciplina en las tareas a realizar.
- Competitividad y excelencia en la prestación de servicios.
- Respeto mutuo entre los trabajadores.
- Honestidad e integridad.
- Productividad y laboriosidad.
- Responsabilidad y compromiso.
- Equidad y buen trato.

-Comprender las necesidades de los clientes y satisfacerlas.

CAPITULO III:

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

3.1. Descripción de la Estructura

La estructura orgánica que propone el MOF, guarda concordancia con las actividades que se desarrollan en as diferentes áreas funcionales de Book Center SAC.

El MOF no es un manual descriptivo de puestos, pues una misma función puede ser realizada por una persona o un grupo de personas, ó una persona puede realizar una o varias funciones.

El presente documento es de cumplimiento obligatorio y describe las funciones y responsabilidades específicas de los niveles que lo conforman:

A. NIVEL DE DIRECCIÓN

- Junta Directiva

B. NIVEL DE EJECUCIÓN

- Gerencia y Administración
- Oficina de Contabilidad
- Oficina de Sistemas
- Unidad de Almacén
- Unidad de Compras
- Unidad de Ventas
- Unidad de Caja
- Unidad de Despacho
- Personal de Apoyo varios servicios

CAPITULO IV:

FUNCIONES GENERALES

4.1. JUNTA DIRECTIVA:

- a.** Evaluar, proponer y aprobar los planes y/o programas para todas las áreas de la organización, emitiendo un documento que autorice el cumplimiento y seguimiento de dichos planes o programas.
- b.** Establecer objetivos estratégicos que busquen el cumplimiento de las metas de la organización.

4.2. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN:

- a.** Proponer y ejecutar planes y/o programas para todas las áreas de la organización, así como estructuras orgánicas, manuales y/o reglamentos, sustentando las actividades, las cuales deben de estar encaminadas a seguir las metas organizacionales de la institución.
- b.** Organizar y monitorear
- c.** Representar a la Institución con todas las facultades generales en las actividades designadas por la Junta Directiva.
- d.** Autorizar la contratación de personal, según lo requiera el cargo.
- e.** Planificar y supervisar las operaciones administrativas.

4.3. OFICINA DE CONTABILIDAD:

- a.** Elaborar, procesar y analizar los Estados Financieros y otros informes económicos de acuerdo a los criterios preestablecidos por la Gerencia.
- b.** Preparar los formularios de declaración de impuestos, tasas y contribuciones que afectan a Book Center SAC, así como el cronograma de pagos respectivos.
- c.** Brindar el apoyo en los asuntos o problemas que tengan implicancia contable y/o tributaria.
- d.** Llevar un control de Activos Fijos y verificar su ingreso a la institución.

4.4. OFICINA DE SISTEMAS:

- a.** Planificar, organizar, supervisar y controlar el desarrollo de actividades operativas administrativas, entendiendo en la elaboración e implementación de proyectos de sistemas informáticos de la empresa. y comprobar el funcionamiento general de los sistemas de información
- b.** Responsable del desarrollo, instalación e implementación de los proyectos de mecanización que requiera la institución, buscando la asignación eficiente de los recursos económicos con calidad y en las mejores condiciones para la institución.
- c.** Planear y coordinar las funciones y procedimientos del departamento con las demás áreas y usuarios que intervienen en esta actividad; estableciendo políticas y objetivos para lograr que dichos proyectos se efectúen dentro de las mejores condiciones. Para ello elaborara las normativas a las que deberán ajustarse los usuarios de los diferentes áreas con servicios informáticas estén implementadas.

- d. Coordinar con Gerencia, para determinar la política general del departamento hacia los usuarios internos y externos.
- e. Promover actividades de actualización y capacitación para el personal de las diversas áreas cuando correspondiere.

4.5. UNIDAD DE ALMACÉN:

- a. Realizar las labores de control y registro, de entradas y salidas de productos, mercaderías, y otros bienes propiedad o en custodia de la empresa. Todo esto utilizando las herramientas, equipos de computo, sistemas y/o medios actuales y futuros con los que cuenten la empresa
- b. Almacenar los productos mencionados anteriormente, así como verificar y tramitar la documentación para el reabastecimiento oportuno en los almacenes.
- c. Mantener siempre una cantidad mínima que asegure la comercialización de los productos allí depositados.
- d. Establecer medios de control de las existencias en cuanto a vencimientos, etiquetado, adecuada rotación, clasificación, etc.
- e. Realizar los oportunos despachos con su respectivo registro según los planes operativos administrativos que se le indiquen.
- f. Realización de partes diarios de E/S de mercadería, y requisiciones.

4.6. UNIDAD DE COMPRAS:

- a.** Realizar arqueos de mercaderías como punto de partida vital para un adecuado abastecimiento.
- b.** Planear y coordinar con los proveedores los pedidos de la mercadería para las diferentes áreas de la institución buscando el mejor precio ofertado, en el tiempo adecuado y en el lugar correcto, programando según el cronograma de Cuentas por Pagar.
- c.** Coordinar con el área de almacén y despacho la realización de arqueos periódicos y verificación de pedidos de áreas comerciales.
- d.** Coordinar con las sucursales y áreas de comercialización el oportuno abastecimiento de mercadería para reposición y nuevos requerimientos de clientes.
- e.** Revisar constantemente el inventario general de la institución conjuntamente con Almacén así como mantener la adecuada actualización de precios competitivos de ventas del mercado.
- f.** Dar la conformidad de ingreso y salida de mercadería, atención de pedidos

4.7. UNIDAD DE VENTAS:

- a.** Iniciar y culminar el proceso de venta, al atender a los interesados por los productos y/o mercadería exhibida en la tienda tanto al por mayor como al menoreo, delante y detrás de los exhibidores, así como ofrecer y promocionar los productos allí mencionados.

- b.** Dar un trato buen preferencial, amable y cortés al cliente, dando una buena imagen personal así como para la empresa.
- c.** Arquear los productos del área operativa de atención al cliente
- d.** Realizar los requerimientos de mercadería faltante tanto al encargado de compras como directamente a los supervisores de área, según como corresponda el caso.
- e.** Mantenimiento y abastecimiento de las áreas comerciales con productos para con una buena exhibición de los mismos.

4.8. UNIDAD DE CAJA:

- a.** Realizar la recaudación de dinero mediante la cobranza respectiva a los clientes por la venta de productos y/o servicios, emitiendo el adecuado comprobante de pago, según sea factura, boleta o ticket correspondiente, siempre manteniendo la cortesía y amabilidad adecuada.
- b.** Realizar reportes de caja, movimiento de caja, ingreso y egreso de dinero diariamente.

4.9. PERSONAL DE APOYO / VARIOS SERVICIOS

- a.** Asistir a las diferentes áreas operativas y administrativas en el cumplimiento de los distintos requerimientos de labor auxiliar que se le asigne de acuerdo al área.
- b.** Realizar labores de mensajería local tanto interna como externa.

- c. Apoyar en labores de asistencia en traslado de muebles, enseres, mercadería, documentos, etc.

CAPITULO V:

FUNCIONES ESPECÍFICAS

GERENTE:

1. Establecer objetivos para toda la organización, planificando el trabajo mediante planes estratégicos para que se logren los objetivos y controlándolos o moni toreando pata comparar los resultados reales con los esperados.
2. Organizar, dirigir y monitorear planes y/o programas estratégicos para la empresa, así como estructuras orgánicas, manuales y/o reglamentos, sustentando las actividades, las cuales deben de estar encaminadas a seguir las metas organizacionales de la institución.
3. Ejecutar seis tareas básicas: fijar objetivos; derivar metas en cada área de objetivos; organizar tareas, actividades y personas; motivar y comunicar, controlar/evaluar; y, desarrollar a la gente y a sí mismo
4. Promover la creación un grupo de trabajo armónico donde el todo sea más que la suma de sus partes, para ello debe preocuparse por mejorar continuamente la comunicación y relaciones interpersonales dentro de la empresa.
5. Delegar, tanto las funciones como el poder para tomar decisiones, dando suficiente autonomía de acción a sus colaboradores como la dirección administrativa.

6. Analizar y evaluar, conjuntamente con sus colaboradores (dirección administrativa), los logros alcanzados, las causas de las desviaciones y las posibles medidas correctivas.
7. Representar a la Institución con todas las facultades generales en las actividades designadas por la Junta Directiva.
8. Autorizar la contratación de personal, según lo requiera el cargo.
9. Reunirse con la dirección administrativa al menos una vez por semana, saber escuchar y para evaluar sepa tomar las decisiones adecuadas inmediatas de lo que se plantee o presente.

CONTADOR:

Funciones

1. Definir e implementar los lineamientos contables que garantice un eficiente registro de las operaciones, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
2. Proponer a la Gerencia, la política contable de Book Center SAC, conforme a las normas dispuestas por los programas de financiamiento y por los dispositivos legales.
3. Mantener siempre actualizados el registro de libros, registros auxiliares y controles contables.
4. Llevar a cabo el cierre de operaciones contable de forma mensual

5. Realizar mensualmente depuración y conciliación de las distintas cuentas contables entre ellas las bancarias.
6. Programar, supervisar, controlar y evaluar los arqueos de caja chica, documentos de cobranza efectiva de caja, documentos de cobranza, efectivo en caja y demás actividades del cajero, para garantizar el uso correcto de los fondos de la Empresa.
7. Elaborar y firmar los estados financieros e informes de gestión, así como los respectivos análisis de cuentas, presentándolos en forma oportuna para la aprobación del Comité Ejecutivo.
8. Procesar el flujo de caja a base de la información contable y realizar los análisis de sensibilidad de acuerdo a los criterios preestablecidos en forma oportuna para la aprobación de Gerencia.
9. Elaborar la Planilla de remuneraciones, liquidaciones sociales y el pago de contribuciones del personal de la empresa.
10. Informar periódicamente a gerencia y administración un resumen de Ingresos, Egresos (Gastos), Compras.

AUXILIARES DE CONTABILIDAD:

1. Asistir al Contador en sus diferentes trabajos inherentes al cargo ocupándose de la parte operativa contable
2. Preparar los cuadros que se les soliciten como requerimiento administrativo de manera correcta, confiable y oportuna en los términos de tiempo establecidos para una adecuada toma de decisiones.

3. Realizar operativamente los arqueos de caja según lo programado por su Contador y/o Administración, elevando su informe oportunamente.
4. Realizar labores de apoyo en la tramitación de documentos como pago de Valores a Sunat, Ministerios, Banco de la Nación, ONP, SATT y otros según el caso.
5. Recopilar, ordenar, registrar y archivar la información contable y no contable de las diferentes áreas de la empresa como producto de sus operaciones y transacciones diarias, manteniendo actualizado su sistema contable.
6. De los comprobantes de Pago: Mantener un adecuado stock de comprobantes de pago y coordinar la impresión de los mismos encargándose de la parte de trámite legal con SUNAT e imprenta, así como la coordinación con el área adecuada en caso de cambio de formatos de impresión.
7. Mantener la adecuada y correcta actualización del libro de Planillas, contratos y liquidaciones.
8. Mantener e informar del estado de las Cuentas por Pagar a Proveedores, así como de las Cuentas por Cobrar a Clientes, estableciendo cronogramas de Pagos y Cobranzas.
9. Informar semanalmente un resumen de actividades y resultados de operaciones con resultados comparativos respecto al informe anterior.

ADMINISTRADOR DE REDES:

1. Administrar y mantener la operatividad y seguridad de los sistemas en producción y buscar mejorarlos permanentemente.
2. Realizar los back up de información de las datas en medios de almacenamiento externo.
3. Realizar auditorias de programas de los terminales de usuarios de las diferentes áreas que contengan solo los programas autorizados según área y función que se le hayan asignado.
4. Supervisar y velar por el correcto funcionamiento de la Red.
5. Depurar y hacer mantenimientos periódicos a las datas de información del sistema de la empresa.
6. Realizar cambios y/o reprogramación de rutinas según el requerimiento de cada área.
7. Capacitar periódicamente a los usuarios sobre las nuevas actualizaciones.
8. Mantener la integridad y operatividad del hardware, programando mantenimientos preventivos y realizando los correctivos hasta donde este el alcance.
9. Dar mantenimiento periódico al los servidores de la empresa tanto preventivo como correctivo.

10. Solicitar al ente correspondiente la compra de equipos y/o partes que se requieran para un correcto funcionamiento de ampliación y/o mantenimiento de los servicios informáticos

11. Mantener el inventario logístico del área informática.

JEFE DE ALMACÉN:

Funciones:

1. Conciliar existencias entre físico, reportes, formatos y documentos para aclarar diferencias en los mismos.
2. Controlar y registrar todo tipo de formatos y documentos que determine la empresa, asimismo, tramitar los que sean necesarios para las actividades de la especialidad, a fin de contar con el reabastecimiento oportuno, coordinara las necesidades de transporte para el envío de los materiales, equipos, productos, alimentos, herramientas, mercaderías, insumos de telecomunicaciones y otros bienes propiedad o en custodia de la empresa.
3. Planificar y establecer una adecuada distribución de los espacios físicos para el almacenaje de la mercadería, donde predomine el orden, la limpieza con una adecuada catalogación de aparadores para su rápida ubicación e identificación según criterio definido.
4. Consecuentemente del punto anterior debe se tener y manejar un plano de distribución físico del almacén del Almacén.
5. Mantener al día el sistema de inventarios en lo que corresponde al registro adecuado y oportuno de ingresos y egresos de mercadería.

6. Mantener el stock adecuado, coordinando con el área de Compras del desabastecimiento o sobre abastecimiento de productos para su reposición o prioridad de comercialización según sea el caso. Para ello debe programar y ejecutar los arqueos de productos manteniendo un adecuado control de la mercadería, así como un monitoreo constante conforme a la realidad objetiva de la institución.
7. Mantener y actualizar oportunamente los códigos de barras de productos, si no tuvieren generarlos con la impresora de código de barras a su cargo y etiquetarlos según estándar asignado por el área de sistemas.
8. Establecer políticas y cronogramas de abastecimiento oportuno de mercadería hacia tienda, sucursales y si lo requiriera el caso, también a clientes por distribución.
9. Establecer y delinear áreas físicas definidas tanto para despacho (salidas), como para recepción de mercadería, estos espacios debidamente identificados deberán ser fijos y seguros, y de solo acceso al personal de almacén, evitando espacios o pasadizos de libre acceso.
10. Verificar el adecuado embalaje de manera segura y adecuada de la mercadería de salida verificando cumpla los requerimientos mínimos de embalaje que se detallan mas adelante
11. Verificar la conformidad de despachos de mercadería con los documentos de entrada y salida, según el caso, debidamente llenados y donde se consignen la cantidad de bultos, firma y nombre de los responsables de recepción, de chequeo, y/o despacho, etc.

12. Mantener su archivo de cargos tanto de Entradas como de Salidas de los documentos como guías de remisión, facturas, boletas, guías internas de transferencia, alcanzando los originales a las áreas correspondientes como son contabilidad en el menor plazo establecido como no mas de 1 día para su registro contable.
13. Mantener una bitácora de almacén donde se registre todos los acontecimientos y ocurrencias por día.
14. Organizar el inventario general productos en coordinación con Contabilidad, alcanzando los requerimientos de tiempos, presupuesto, recurso humano requerido, materiales, etc. que garanticen el resultado de un informe correcto en cuanto a valorización y existencias de productos.
15. Establecer un inventario de los materiales y herramientas de área a su cargo estableciendo su situación y estado.
16. Realizar un informe periódico de la situación general del almacén, especificando sus problemas y/o restricciones que tuviere, avances o cambios efectuados en su área, alcances de sugerencias o requerimientos. Este informe será alcanzado al Administrador de turno y será en una frecuencia semanal.
17. Función de Control. Detección de pérdidas, roturas, mermas o robos. Informar de las mercaderías vencidas y/o malogradas según sea el caso, a la administración para tomar las acciones adecuadas de remate, recambio y/o baja total con la autorización y visto bueno de administración.
18. Salvaguardar la confidencialidad de la información que se maneja en su área.

19. Evitar libre acceso de personal no autorizado dentro del almacén, de sucederse, bajo responsabilidad absoluta del jefe del almacén y sus asistentes.

ASISTENTE DE ALMACEN:

Funciones:

1. Ejecutara las labores de estiba, desestiba, empaque, desempaque, embarque, desembarque, acomodo, clasificación, recuento físico, protección, medición y distribución al interior y exterior de los
2. almacenes de los materiales, equipos, productos, herramientas, alimentos, mercaderías, insumos de telecomunicaciones y otros bienes propiedad o en custodia de la empresa, requeridos por la misma.
3. Conservar adecuadamente ordenado y perfectamente limpias la mercadería en sus aparadores con su debida identificación clara y precisa.
4. Ordenar y abastecer adecuadamente los aparadores de despacho para evitar tumulto de mercaderías de tiendas.
5. Embalar de manera segura y adecuada, sin desperdicio de insumos, así como colocarle su debida identificación y con claridad los bultos de salida de mercadería. Esta identificación debe contener:
 - Nombre o Razón Social del Cliente destino
 - Serie y N° de comprobante de referencia

- N° de bulto del total del pedido. Ej. Si son 3, cada uno sería 1/3, 2/3, 3/3
 - Nombre quien lo preparo o embalo (Preparado por)
 - Fecha y hora de embalaje.
 - Almacén de Salida: Desde donde se preparo el pedido.
 - Observaciones: información complementaria adicional que crea conveniente.
6. Aseo y Limpieza. Mantener la limpieza de las instalaciones del almacén diariamente, además de dejarlo ordenado antes de terminar su jornada laboral, evitando queden en el suelo algún objeto o mercadería.
7. Mantener el cuidado en la manipulación de mercadería delicada y susceptible a ensuciarse o averiarse con facilidad como son papelería, cartulinas, etc.
8. Clasificar y separar la mercadería por vencer o en riesgo de malograrse, antes que suceda cualquiera de los casos, informado a su inmediato superior para que eleve el informe a la administración y se tomen las medidas correspondientes.
9. Separar e informar de la mercadería ya vencida y/o malograda, al igual que el caso anterior para su baja definitiva del sistema y física previa justificación según sea el caso y visto bueno de la administración.
10. El personal de almacén manipula sus herramientas y suministros de trabajo como son cuchillas, cintas de embalaje, sogas, cajas vacías, dispensador de embalaje, útiles de escritorio, etc. los cuales están bajo su responsabilidad y se les asigna de manera personal estando

en la obligación de salvaguardar su integridad y correcto uso, caso de pérdida será el único responsable de los mismos no estando autorizado a disponer libremente en caso de pérdidas sin antes informar a la administración para su reposición.

11. Mantenerse debidamente vestidos con el uniforme e identificación que se le asigne según su cargo y función.

ENCARGADO(A) DE COMPRAS:

Funciones:

1. Realizar las compras de mercadería para la institución en coordinación con cada área de la empresa, para mantener un adecuado control de gastos, así como un monitoreo conforme a la realidad objetiva de la institución.
2. Recopilación de requerimiento por área, verificación y validación de los requerimientos tanto en sistema como físicamente para posteriormente preparar de la orden de compra
3. Todo pedido de mercadería a proveedores deberá generarse en el documento oficial de esta área que es una ORDEN DE COMPRA según el modelo adjunto (Anexo 2) vigente para nuestra empresa.

VENDEDOR(A) DE LIBROS:

Funciones:

1. Mantener una atención cordial con los clientes que requieran de algún producto, para lograr el cierre de ventas, mediante la exhibición y promoción, mediante un trato amable e ingresando las ordenes de compra y/o venta en el sistema computarizado.
2. Despachar los libros y/o mercadería que se encuentra en la sección de libros y textos, mediante la factura, boleta o ticket correspondiente del cliente.
3. Mantener una constante limpieza de vitrinas, muebles y mercadería dentro y fuera del área de trabajo.
4. Realización de arqueos de los libros y mercadería que corresponda al área de trabajo de la sección de libros, mediante la utilización de controles, facturas y fotocopias de las peticiones a proveedores.
5. Identificar y realizar la petición a los proveedores de los productos que faltan dentro del área de trabajo.

VENDEDOR(A) DE ÚTILES DE ESCRITORIO:

Funciones:

1. Mantener una atención cordial con los clientes que requieran de algún producto, para lograr el cierre de ventas, mediante la exhibición y promoción, mediante un trato amable e ingresando las ordenes de compra y/o venta en el sistema computarizado.
2. Despachar los útiles de escritorio y/o mercadería que se encuentra en la sección de útiles de escritorio, mediante la factura, boleta o

ticket correspondiente del cliente, siempre y cuando esta mercadería se encuentre con el stock suficiente dentro del área, así como dentro de las horas de venta baja determinadas por la administración.

3. Mantener una constante limpieza de vitrinas, muebles y mercadería dentro y fuera del área de trabajo.
4. Realización de arqueos de los útiles de escritorio y mercadería que corresponda a esta área de trabajo, mediante la utilización de controles manuales o que estén incluidos dentro del sistema.
5. Identificar y realizar la petición a los proveedores de los productos que faltan dentro del área de trabajo.
6. Mantener con el stock adecuado y conforme a los requerimientos del área el material correspondiente a este.
7. Identificar la mercadería faltante o con poca rotación dentro del área.

VENDEDOR(A) DE LÁMINAS:

Funciones:

1. Mantener una atención cordial con los clientes que requieran de algún producto, para lograr el cierre de ventas, mediante la exhibición y promoción, mediante un trato amable e ingresando las ordenes de compra y/o venta en el sistema computarizado.
2. Despachar los útiles de escritorio y/o mercadería que se encuentra en la sección de útiles de escritorio, mediante la factura, boleta o ticket correspondiente del cliente, siempre y cuando esta

mercadería se encuentre con el stock suficiente dentro del área, así como dentro de las horas de venta baja determinadas por la administración.

3. Mantener una constante limpieza de vitrinas, muebles y mercadería dentro y fuera del área de trabajo.
4. Realización de arqueos de los útiles de escritorio y mercadería que corresponda a esta área de trabajo, mediante la utilización de controles manuales o que estén incluidos dentro del sistema.
5. Identificar y realizar la petición a los proveedores de los productos que faltan dentro del área de trabajo.
6. Mantener con el stock adecuado y conforme a los requerimientos del área el material correspondiente a este.
7. Identificar la mercadería que esta

CAJERO(A):

Funciones:

1. Realizar la cobranza respectiva a los clientes a partir de una pre-venta proveniente de las vendedoras o de manera directa de atención al cliente, emitiendo la factura, boleta o ticket correspondiente, siempre manteniendo la cortesía y amabilidad adecuada
2. Mantener una atención cordial con los clientes que cancelen las órdenes de compra y/o venta que se encuentren en el sistema

computarizado, al ser ingresado por las diferentes vendedoras de la institución.

3. Emitir el Reporte Diario de Caja, además de informes diarios de las actividades realizadas dentro del área, como son: ingreso y salida de dinero, recepción y emisión de documentos, los cuales deben de ser dirigidos al área correspondiente.
4. Verificar, comprobar y ejecutar los pagos con tarjeta de crédito mediante los POS y la verificación de la documentación del titular de la tarjeta.
5. Verificación del dinero recibido
6. Coordinar para la obtención de sencillo o fracciones de monedas para vueltos en cantidad suficiente que evite la falta del mismo y por ende una mala atención.
7. Sujetarse a los arqueos periódicos, programados por en área de contabilidad
8. Tener absoluta responsabilidad del dinero de Caja

Su trabajo es eminentemente operativo por ello es que el 90 % de su tiempo se invierte en la emisión de boletas y facturas y en cobrar y verificar el dinero recibido, su responsabilidad esta relacionada con la operación de su equipo.

Fuente: Área de Administración Book Center SAC

CAPITULO VI

SITUACIÓN ACTUAL

6.1 ANÁLIS FODA

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresa líder en el mercado. - Precios competitivos. - Gran variedad de artículos y de buena calidad. - Experiencia en el sector. - Fidelidad de los clientes. - Poder de negociación con proveedores y clientes. - Cumplimiento de normativas legales. - Productos novedosos. - Punto de venta incentivador de compras. 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Importancia de los competidores. - Entrada de nuevos competidores, con gran poder económico. - Aumento de poder de negociación de los clientes. - Alza de precios de los artículos comercializados.
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Altos gastos financieros - Ambiente laboral tenso. - Costos fijos elevados - Deficiente flujo de información interna. - Desmotivación del personal. - Esperas (cuellos de botella) - Problemas de stock. - Falta de promociones. 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de clientes. - Licitaciones Públicas. - Crecimiento de la demanda. - Diversificación de productos. - Sector en crecimiento. - Crecimiento económico del país.

Fuente: Elaboración propia.

6.2 DIAGNÓSTICO DEL CONTROL DE INVENTARIOS DE BOOK CENTER S.A.C.

Actualmente el Control de Inventarios que realiza Book Center S.A.C., tiene muchas deficiencias, ya que no se utiliza un Sistema que permita efectuarlo de manera eficiente.

En el presente capítulo se lleva a cabo un diagnóstico detallado de las actividades del Control de Inventarios realizado en Book Center S.A.C.

Los aspectos a evaluar son:

- La Organización del Almacén.
- El Personal que labora en el Almacén.
- Gestión de Inventarios.
- Gestión de Compras.
- Análisis de los Estados Financieros de la empresa.
- Rentabilidad de la Empresa.

Para realizar el diagnóstico se llevan a cabo cuestionarios y encuestas al personal que labora en la empresa y mediante las observaciones realizadas al control de inventarios; determinando un calificativo o juicio para cada una de las actividades que lo componen. Este diagnóstico se representa en una tabla que comprende dos partes:

- Descriptiva

La tabla se presenta en un cuadro dividido en los diversos aspectos que componen el Control de Inventarios. Se otorga a cada línea una observación descrita en forma sucinta sobre cada aspecto evaluado.

- Apreciaciones

Se trata de juicios o calificativos de valor.

M: Malo

B: Bueno

6.3 DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN DEL ALMACÉN DE BOOK CENTER S.A.C.

ASPECTOS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
- Asignación de personal	M	La empresa no cuenta con el personal necesario para el buen funcionamiento del almacén
- Definición de Funciones y Procedimientos	M	Las funciones están bien definidas en el MOF, pero en la práctica no se cumplen por desconocimiento del personal. Los procedimientos se establecen por la experiencia del personal que labora en esta área.
- Delegación de Autoridad	B	Se cuenta con una autoridad definida para solucionar los problemas que se puedan presentar en ausencia del Jefe de Almacén
-Supervisión	M	La supervisión de las actividades se lleva a cabo eventualmente y las correcciones de las deficiencias detectadas no son inmediatas.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al diagnóstico de la organización del Almacén de Book Center S.A.C., se determina que las actividades de la empresa no se llevan a cabo siguiendo procedimiento formalmente establecidos, el manual de organización y funciones está bien definido pero carece de difusión entre el personal, lo cual origina duplicidad en las funciones del personal y en consecuencia una mayor carga de trabajo, pérdida de tiempo y desorganización.

6.4. DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL DE ALMACÉN DE BOOK CENTER S.A.C.

ASPECTOS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
PERSONAL DE ALMACÉN		
- Grado de Instrucción	M	El personal esta formado por tres empleados de los cuales ninguno tiene formación técnica ni preparación previa en el manejo de almacenes
- Capacitación	M	No existe en este nivel.
- Tiempo de Servicio	B	Personal con experiencia entre 4 y 5 años
- Control de Actividades	M	Al no conocer el manual de organización y funciones, este control se realiza en forma empírica e inadecuada.

Fuente: Elaboración propia.

Los empleados de Almacén carecen de formación técnica, y no son capacitados lo que origina que el trabajo realizado en esta área se lleve a cabo en forma empírica y algunas veces deficiente

6.5. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE BOOK CENTER S.A.C.

ASPECTOS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
- Abastecimiento de artículos	M	Se realiza sin tener en cuenta un programa de reposición de artículos, o por simple revisión visual.
- Información Actualizada	M	No es actualizada en forma permanente, produciéndose atrasos cuando ingresa mercadería en forma continua.
- Movimiento de existencias	M	El manejo de existencias, entradas y salidas de artículos, se registra en un kardex computarizado, que no siempre esta actualizado
- Proveedores	B	El 90% de los proveedores tienen su sede en la ciudad de Lima, el 10% restante son de Trujillo.
- Utilización de Formatos de Control	M	Cuenta con formatos de control tales como: Formato de toma de Inventario, Kardex por artículo de entrada y salida, guías de remisión. Lamentablemente muchas veces se utilizan documentos sin numeración
- Determinación de los niveles de inventario	M	Existe un sistema computarizado para conocer las cantidades existentes de artículos, lo que no siempre coincide con el físico, haciéndolo no confiable.
- Frecuencia de Abastecimiento	M	Se realizan los abastecimientos tomando en cuenta los requerimientos de los clientes (ventas por mayor y menor), inicios de año (abastecimiento de útiles de escritorio) en las empresas públicas y privadas y también, por supuesto, el inicio del año escolar. Con frecuencia se producen algunos desabastecimientos.

Fuente: Elaboración propia.

Podemos decir de la gestión de inventarios, que esta carece de un buen sistema de control, ya que no existe un programa de reposición confiable, la actualización de la información no es óptima debido a que no se hace en forma continua, el kardex de las entradas y salidas de los artículos no siempre se encuentra actualizado, los formatos de control, especialmente el de toma de inventarios, no siempre se elaboran adecuadamente y los saldos de artículos que figuran en las computadoras no siempre coinciden con el físico. Debido a todo lo anterior, es frecuente que se presenten desabastecimientos en los artículos de alta rotación.

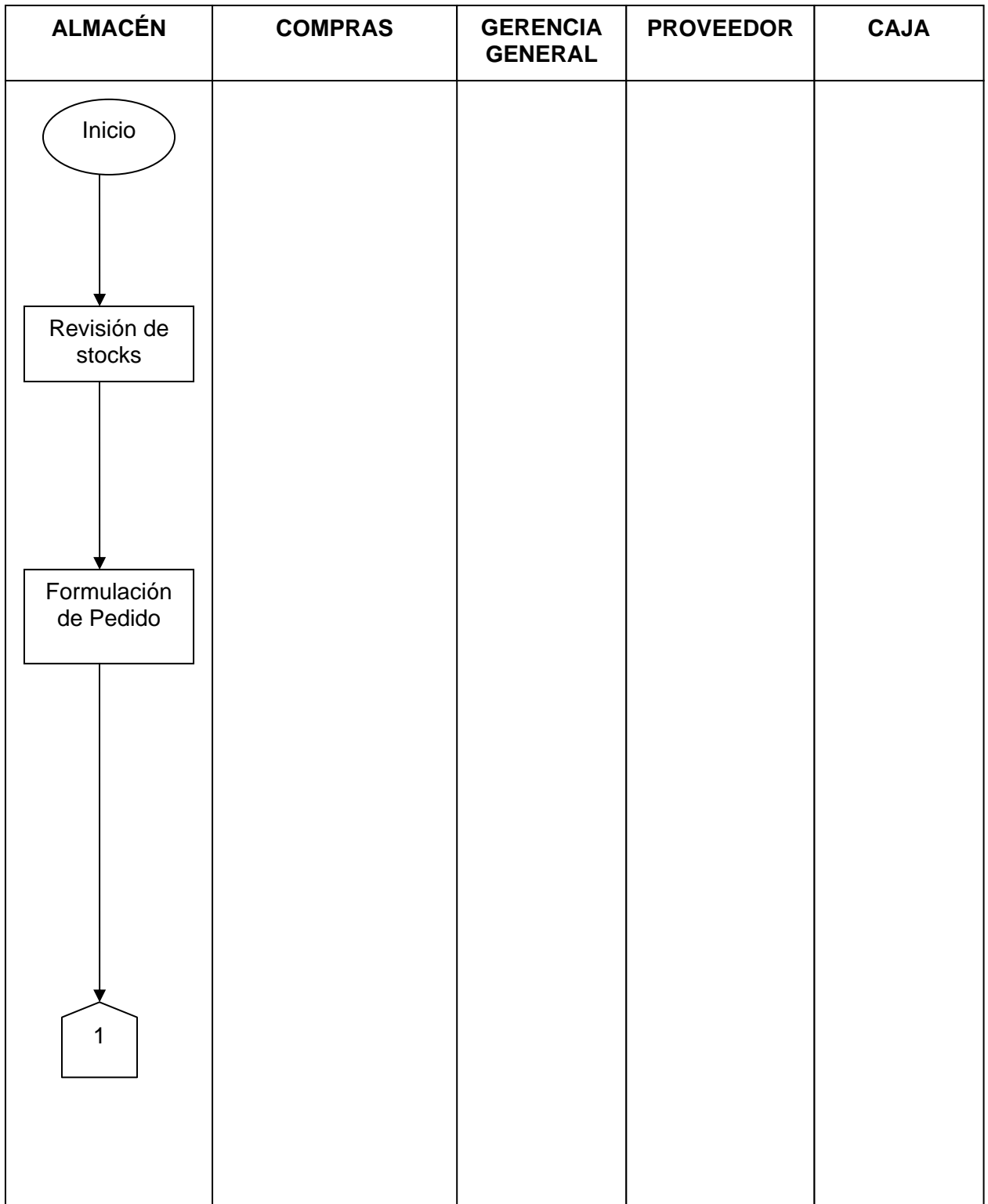
6.6 DIAGNÓSTICO DE COMPRAS DE BOOK CENTER S.A.C.

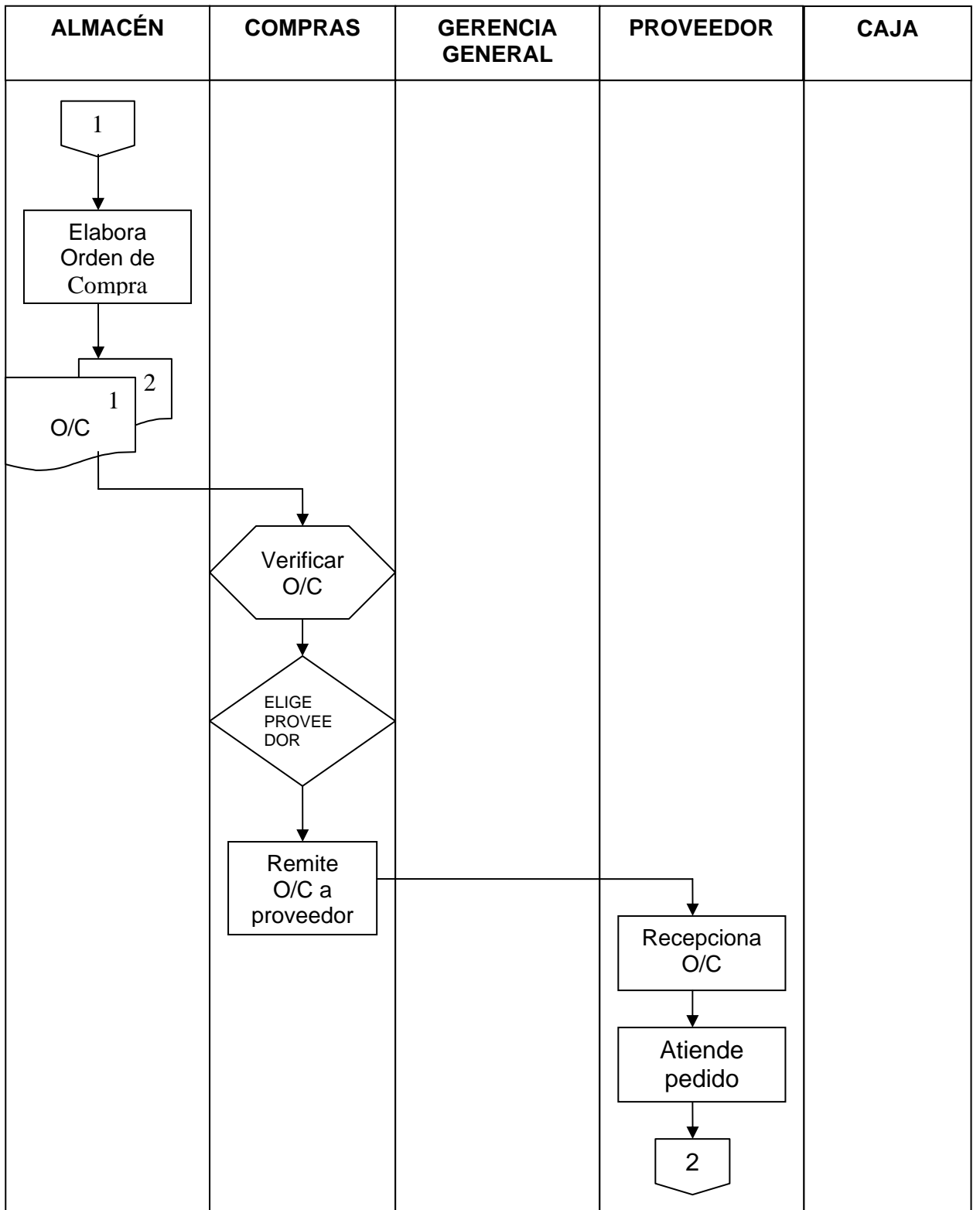
ASPECTOS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
-Prevención de la necesidad de artículos	M	No se toman en cuenta las necesidades imprevistas, solo las necesidades de clientes fijos, generando desabastecimiento al hacer ventas grandes v extraordinarias.
- Programación de las compras	M	Dicha programación es casi inexistente y las compras se hacen al hacer una revisión física del almacén
- Actualización del Registro de Proveedores	B	Este registro se encuentra actualizado con los datos de los proveedores.
Actualización de los precios	B	Estos precios se actualizan con el registro de las facturas de compra, es decir, en un plazo no mayor a dos o tres días.
- Emisión de solicitudes de cotización.	M	Dichas solicitudes son casi inexistentes debido a que las compras se realizan a proveedores con los que se comercializa casi siempre, no solo por los precios, sino básicamente por las condiciones de crédito.
- Control de calidad de los artículos	B	Aparte de la calidad de los artículos se toma en cuenta, sobre todo, la demanda y el precio.

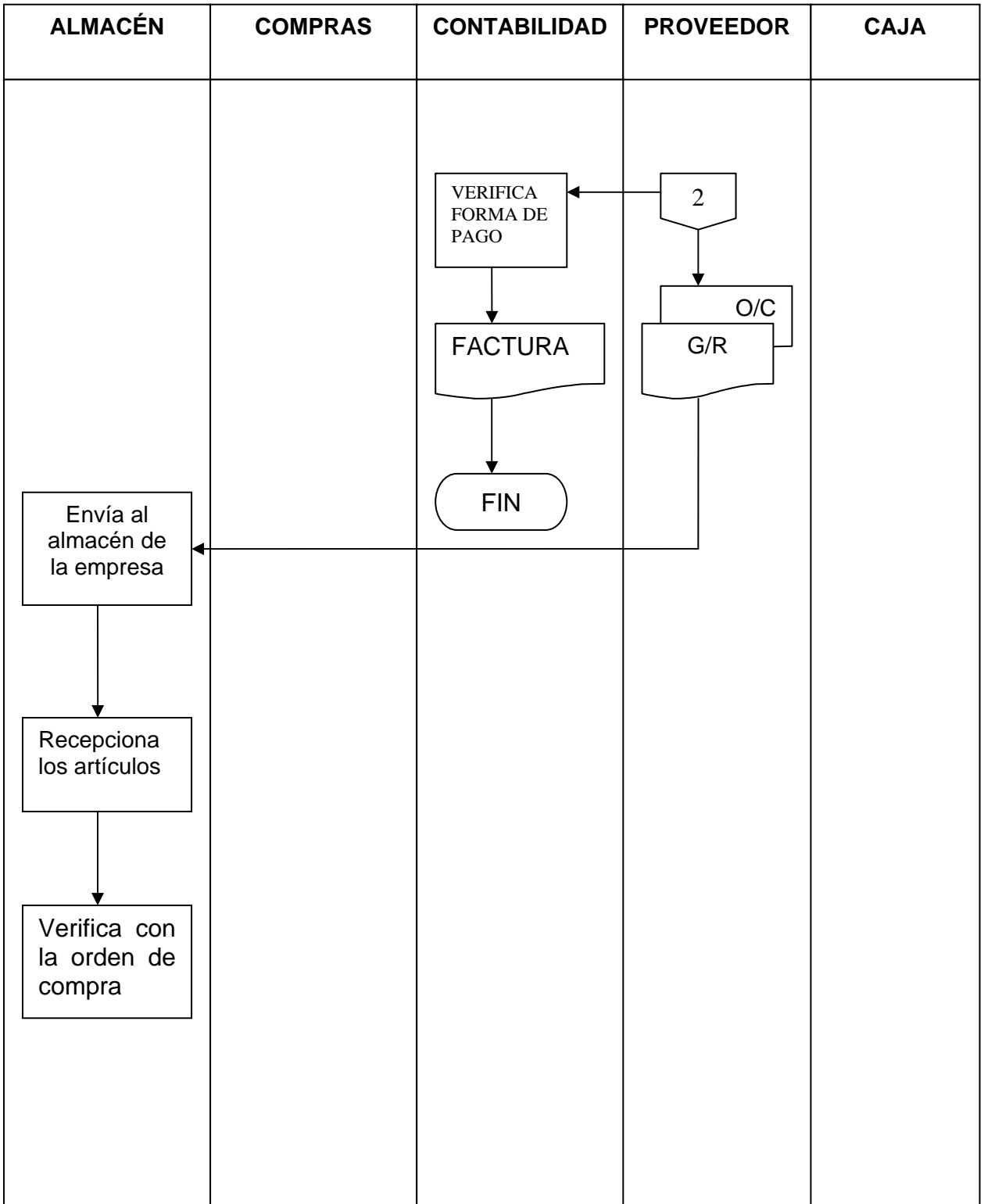
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al diagnóstico de las compras de Book Center SAC, puedo determinar que no previene compras fuera de lo usual, es decir solo se toman en cuenta las necesidades de los clientes fijos, y que no se elabora una programación de las mismas. No se realizan cotizaciones, pues se da más importancia al crédito con el que se cuenta en determinados proveedores que a la conveniencia de los precios.

6.7 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS

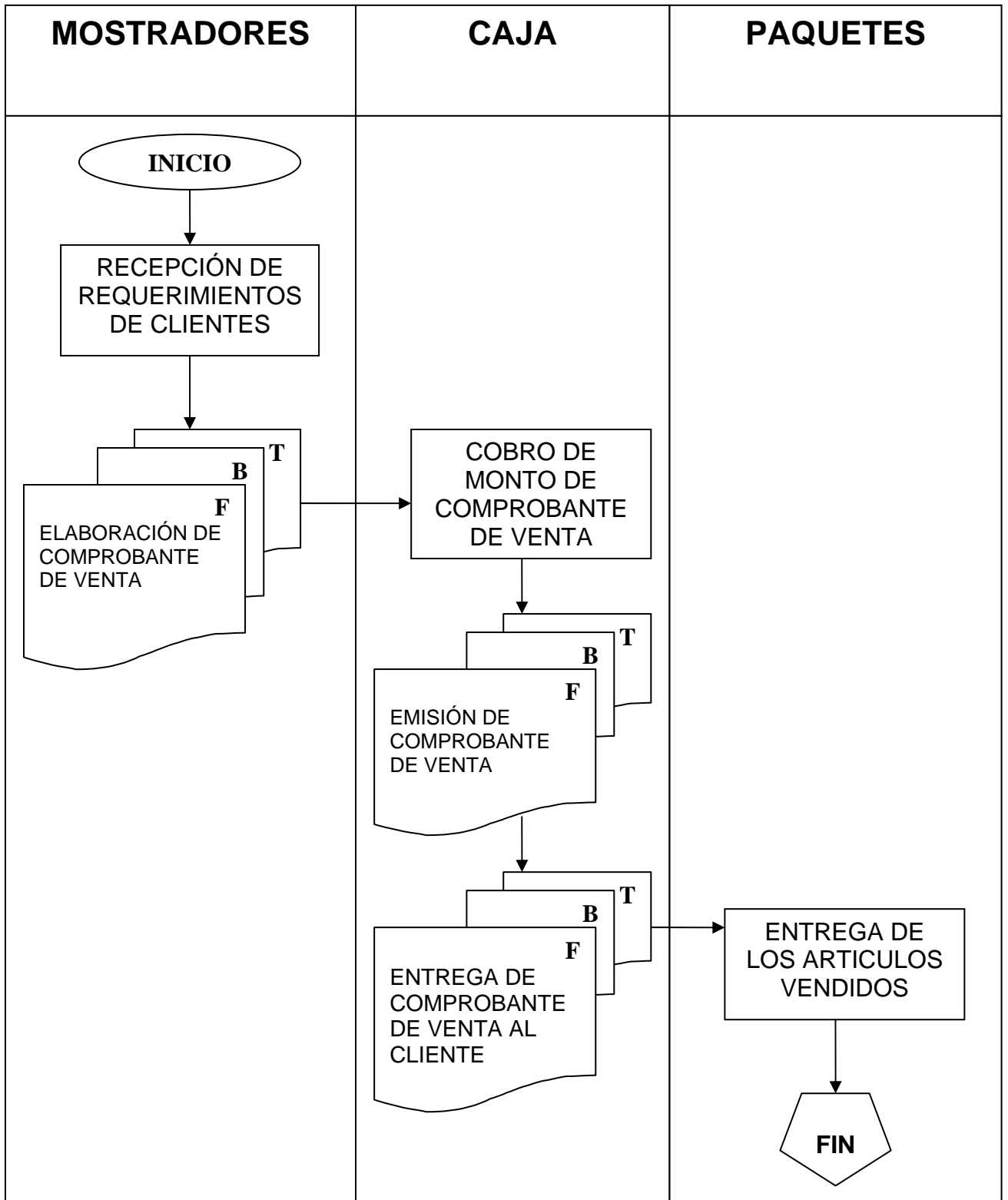






Fuente: Área de Administración de Book Center SAC

6.8. FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE VENTAS.



Fuente: Área de Administración de Book Center SAC

6.9. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE ALMACENES

6.9.1 OPERACIONES DE ALMACENAJE

A. Recepción

Conjunto de operaciones por las cuales la empresa toma posesión de los artículos remitidos por los proveedores.

Son de dos tipos:

- Cuantitativa:

Es la verificación física de la cantidad recibida, enviada por el proveedor.

- Cualitativa

Es la verificación de la calidad y estado de los artículos enviados por el proveedor.

B. Registro

Es el conjunto de operaciones a través de las cuales el área de almacén da ingreso, previa identificación, de los artículos recepcionados.

C. Almacenaje propiamente dicho.

El proceso de almacenaje consiste en el conjunto de operaciones que se realizan con el objeto de internar, acondicionar y proporcionar los artículos a los usuarios, en el momento preciso.

D. Distribución

Expedición de artículos contenidos en almacén según el requerimiento de los usuarios.

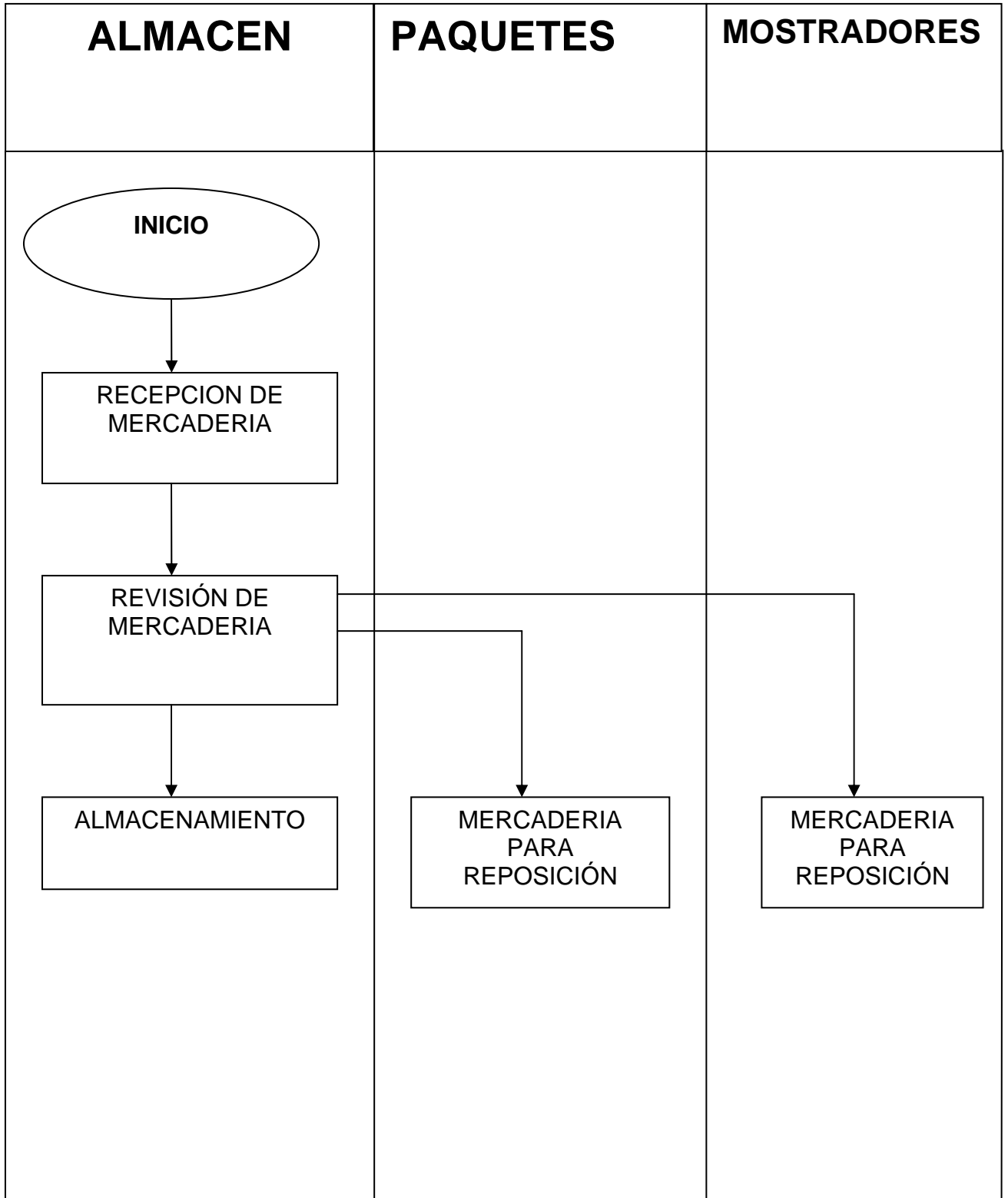
ASPECTOS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
RECEPCIÓN CUANTITATIVA		
-Verificación de la cantidad recibida	B	La verificación se hace a través del conteo de los artículos recepcionados.
- Responsabilidad en la recepción cuantitativa	B	La responsabilidad de esta recepción recae sobre el almacenero que recepcionó los artículos
- Método de recepción cuantitativa	M	No existen métodos formalmente establecidos.
- Local de recepción cuantitativa	M	No se cuenta con un ambiente adecuado de recepción de paquetes, el mismo que a veces, por falta de espacio se improvisa, careciendo de medidas de seguridad adecuadas.
- Informe de recepción cuantitativa	M	Se ingresan los artículos recepcionados a un sistema computarizado, sin elaborar informe.
RECEPCIÓN CUALITATIVA		
-Verificación de la calidad de los artículos	B	Se realiza teniendo en cuenta las condiciones del pedido u O/C
- Método de recepción cualitativa	M	Se lleva a cabo sin seguir métodos establecidos
- Informe de recepción	M	No se elabora dicho informe, normalmente se da un informe verbal.
- Responsabilidad de la recepción cualitativa	B	La responsabilidad recae sobre el empleado de almacén que llevo a cabo la verificación de artículos.

ASPECTOS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
- Utilización de documentos para el ingreso de artículos	B	El ingreso de los artículos se lleva a cabo con la guía de remisión o factura del proveedor, luego es registrado en el kardex computarizado.
- Control de la administración en el movimiento de artículos	M	La empresa cuenta con un sistema de cómputo para llevar un control de artículos, pero debido al manejo deficiente del mismo no se puede tomar dicha información como fidedigna.
- Identificación de los artículos	B	A cada uno de los artículos se les asigna un código de identificación, para su ingreso y consulta de información en el sistema computarizado.

Fuente: Elaboración propia

La verificación y responsabilidad en la recepción cuantitativa es aceptable, a pesar de no existir un método establecido para tal fin, ni un ambiente adecuado que brinde seguridad para la recepción de los artículos. No hay una persona que elabore un informe escrito, en todo caso este se realiza en forma verbal. En relación a la recepción cualitativa, se lleva a cabo verificando la calidad y estado de los artículos, la responsabilidad es de quien lleva a cabo dicha revisión, pero no se elabora un informe ni existe método alguno establecido para el proceso. Los artículos cuentan con un código para poder identificarlos en el sistema, pero dicho sistema no es eficiente.

6.10. FLUJOGRAMA ACTUAL DE ALMACEN



Fuente: Área de Administración de Book Center SAC

6.11. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE BOOK CENTER SAC.

ANÁLISIS HORIZONTAL

**BOOK CENTER SAC
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE
(Expresado en Nuevos Soles)**

<u>ACTIVO</u>	2007	2006	AUMENTO (DISMINUCIÓN) NUEVOS SOLES	%
<u>Activo Corriente</u>				
Caja y Bancos	297,369,00	110,335,00	187,034	169.5
Clientes	83,562,00	116,016,00	-32,454	-28
Mercaderías	334,067,00	657,275,00	-323,208	-49.2
Cuentas por cobrar diversas	0.00	259.00	-259	-100
Otras cuentas del activo corriente	8,744,00	144,948,00	-136,204	-94
Total Activo Corriente	723,742.00	1'028,833,00	-305,091	-29.6
<u>Activo no Corriente</u>				
Inm., Maquin. y Equipo	364,321,00	141,107,00	223,214	158.2
Cargas Diferidas	53,021,00	0	53,021	100
Deprec. Y Amortiz. Acum.	(73,463,00)	(39,424,00)	34,039	86.3
Total Activo no Corriente	343,879,00	101,683,00	242,196	238.2
TOTAL ACTIVO	1'067,621,00	1'130,516,00	62,895	5.56
<u>PASIVO</u>				
<u>Pasivo Corriente</u>				
Sobregiros Bancarios	0			
Tributos por Pagar	35,953	2,559	33,394	1,305
Remun. Y Partic. Por Pagar	0	0		
Proveedores	509,446	508,335	1,111	0.22
Total Pasivo Corriente	545,399	510,894	34,505	6.75
<u>Pasivo no Corriente:</u>				
Cuentas por Pagar Diversas	285,582	310,579	-24,997	-8
Otras cuentas del Pasivo	2,741,00		2,741	100
Benef. Soc. de los Trabajadores	1,987	10,635	-8648	-81.3
Total Pasivo no Corriente	290,310	321,214	-30,904	-9.6
TOTAL PASIVO	835,709	832,108	3,601	0.43
Patrimonio				

Capital	173,084	13,084	160,000	1,222.9
Excedente de Revaluación				
Reservas	4,627	4,627	0	
Resultados Acumulados	36,485	163,300	-126,815	-77.7
Utilidad del Ejercicio	17,716	117,397	-99,681	-84.9
Total Patrimonio	231,912	298,408	-66,496	-22.3
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1'067,621	1'130,516	-62,895	-5.6

Fuente: Área de Contabilidad de Book Center SAC

Las principales variaciones que se presentan en el balance general de Book Center S.A.C. están dadas por los rubros de Caja y Bancos que en el año 2007 se ha incrementado en s/187,034, lo cual representa el 169.5% con respecto a lo que se mostraba en el año 2006, así mismo muestra una disminución muy significativa el rubro Mercaderías, el cual ha disminuido con respecto al año 2007 en un 49.2% que nominalmente representa S/323,208. El rubro de mayor variación que se observa y en forma negativa está dado por lo que corresponde a otras cuentas del Activo Corriente que en el año 2007 ha disminuido en S/. 136,204 que viene a ser el 94% de lo que se tenía en el año 2006. Estas han sido las variaciones más significativas en lo que corresponde al Activo Corriente, el cual en su conjunto representa una variación del 29.6% representando una disminución nominativa de S/ 305,091.

En lo que corresponde al Activo no Corriente, los rubros de mayor variación lo constituyen Inmuebles, Maquinarias y Equipo que muestra un aumento de 158.2% en el año 2007 con respecto al 2006 y que nominalmente representa S/223,214; también se eleva significativamente el rubro de Depreciación y Amortización Acumulada con S/ 34,039 que representa un 86.3% de los saldos a comienzos de año.

En las cuentas del Pasivo Corriente lo que más ha variado ha sido Tributos por Pagar con S/33,394 que nominalmente representa un 1,305%.

En el Pasivo no Corriente ha disminuido los Beneficios Sociales de los Trabajadores en un 81.3% equivalente a un monto de S/ 8,648.

En la cuentas del Patrimonio se mantiene constante el rubro Reservas observándose que porcentualmente el rubro que más ha variado es Utilidad del Ejercicio en un 84.9% y nominalmente el rubro que ha variado es Resultado Acumulados con S/ 126,815

CONCLUSIONES

Del análisis efectuado, se aprecia lo siguiente:

- Aumento de la cuenta Caja y Bancos
- Aumento de Inmuebles, Maquinarias y Equipo.
- Disminución de cuentas por Pagar Diversas.
- Disminución de la Utilidad del Ejercicio.

RECOMENDACIONES

Se recomienda tomar las siguientes medidas.

- Revisión de las políticas de ventas.
- Revisión de las políticas de de pago de Tributos.
- Control de Inventarios.

ANÁLISIS HORIZONTAL

BOOK CENTER SAC

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

AL 31 DE DICIEMBRE

(Expresado en Nuevos Soles)

	2007	2006	AUMENTO(DISMINUCIÓN)	%
Ventas netas o ingresos por servicios	5'201,721,00	4'739,810,00	461,911	9.7
Costo de Ventas	(4'393,162,00)	(4,075,161,00)	-318,001	7.8
Utilidad (pérdida) bruta	808,559,00	664,649,00	143,910	21.7
Gastos Operativos				
Gastos de Ventas	(597,824,00)	(351,698,00)	-246,126	70
Gastos de Administración	(47,584,00)	(102,789,00)	55,205	-53.7
Total Gastos Operativos	-645,408	-454,487		
Utilidad Operativa	163.151	210,162,00	-47,011	-22.4
Otros (gastos) ingresos				
Gastos financieros	(84,548,00)	(87,016,00)	2,468	-2.8
Ingresos financieros gravados	37,152,00	61,082,00	-23,930	-39.2
Otros ingresos gravados	3,226,00	6,621,00	-3,395	-51.3
Otros Egresos (-)				
Gastos diversos	(5,646,00)	(9,653,00)	4,007	-41.5
Resultado antes de participaciones e impuestos	113,335,00	181,196,00	-67,861	-37.5
Impuesto a la Renta	-95,619	-63799	-31820	49.9
RESULTADO DEL EJERCICIO	17,716.00	117,397	-99681	-84.9

DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA	AÑO 2007	AÑO 2006
Utilidad antes de adiciones y deducciones	113,335	181,196
(+) Adiciones para determinar la renta imponible	205,393	31,466
Renta neta del ejercicio	318,728	212,682
Total Impuesto a la Renta	95,618	63,799

Fuente: Área de Contabilidad de Book Center SAC

COMENTARIOS

Las ventas de Book Center SAC han aumentado en S/ 461,911, lo cual representa un 9.7% de las ventas de al año 2006.

El costo de ventas se incrementa en S/318,001 lo que representa un 7.8% con respecto al costo de ventas del año 2006.

La utilidad operativa disminuyó en S/ 47,011, lo que representa un 22.4% de la utilidad operativa del año 2006.

La utilidad obtenida, antes de Participación de los Trabajadores e Impuestos disminuyó en el año 2007 en S/ 67,801 lo cual representa un 37.5% de la utilidad obtenida en el año 2006.

La variación del Resultado del Ejercicio ha sido de 84.9% en forma negativa, que en términos nominales representa S/ 99,681 menos que lo obtenido en el año 2006.

CONCLUSIONES

En el análisis efectuado se aprecia lo siguiente:

- La gestión de la gerencia en la empresa fue desfavorable.
- El costo de ventas aumentó, lo que conlleva a que la utilidad operativa disminuya.
- El resultado del ejercicio disminuye con respecto al año 2006.

RECOMENDACIONES

Se recomienda tomar las siguientes medidas:

- Examinar las perspectivas de la gerencia.
- Evaluar los Gastos de Ventas.
- Evaluar el Resultado del Ejercicio.

ANÁLISIS VERTICAL

BOOK CENTER SAC BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE (Expresado en Nuevos Soles)

<u>ACTIVO</u>	2007	%	2006	%
<u>Activo Corriente</u>				
Caja y Bancos	297,369	27.9	110,335	9.8
Clientes	83,562	7.8	116,016	10.3
Mercaderías	334,067	31.3	657,275	58.1
Cuentas por cobrar diversas	0.00		259	0
Otras cuentas del activo corriente	8,744	0.8	144,948	12.8
<u>Total Activo Corriente</u>	723,742	67.8	1'028,833	91
<u>Activo no Corriente</u>				
Inm., Maquin. y Equipo	364,321	34.1	141,107	12.5
Cargas Diferidas	53,021	5	0	
Deprec. Y Amortiz. Acum.	-73,463	-6.9	-39,424	-3.5
<u>Total Activo no Corriente</u>	343,879	32.2	101,683	9
<u>TOTAL ACTIVO</u>	1'067,621	100	1'130,516	100
<u>PASIVO</u>				
<u>Pasivo Corriente</u>				
Sobregiros Bancarios	0			
Tributos por Pagar	35,953	3.4	2,559	0.2
Remun. Y Partic. Por Pagar	0		0	
Proveedores	509,446	47.7	508,335	45
<u>Total Pasivo Corriente</u>	545,399	51.1	510,894	45.2
<u>Pasivo no Corriente:</u>				
Cuentas por Pagar Diversas	285,582	26.7	310,579	27.5
Otras cuentas del Pasivo	2,741	0.26		

Benef. Soc. de los Trabajadores	1,987	0.19	10,635	0.9
Total Pasivo no Corriente	290,310	27.2	321,214	28.4
TOTAL PASIVO	835,709	78.3	832,108	73.6
Patrimonio				
Capital	173,084	16.2	13,084	1.2
Excedente de Revaluación				
Reservas	4,627	0.43	4,627	0.4
Resultados Acumulados	36,485	3.4	163,300	14.4
Utilidad del Ejercicio	17,716	1.7	117,397	10.4
Total Patrimonio	231,912	21.7	298,408	26.4
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1'067,62	100	1'130,516	100

Fuente: Área de Contabilidad de Book Center SAC

Las partidas que contribuyen en mayor medida a cada sección del Balance General son las siguientes:

En la sección de las cuentas del activo tenemos que las partidas que representan un mayor peso ha sido mercaderías, ya que en el año 2007 ésta partida representa el 31% del activo total, mientras que en el año 2006 es el 58.1% del mismo rubro. También se observa que en Inmuebles, Maquinarias y Equipo es la partida que representa el 34.1% en el año 2007 y en el 2006 expresa un 12.5%.

En la sección del Pasivo, la partida que representa el mayor porcentaje de las obligaciones a terceros es la de proveedores con un 47.7%, en el año 2007 y un 45% en el año 2006, le sigue las Cuentas por Pagar Diversas con un 26.7% en el año 2007 y el 27.5% en el año 2006. En las cuentas patrimoniales los porcentajes más altos los constituye el capital con un 1.2% en el 2006 incrementándose al 16.2% en el año 2007; así mismo las Utilidades del ejercicio representan el 10.4% en el año 2006, disminuyendo considerablemente en el año 2007 a 1.7%.

ANÁLISIS VERTICAL

BOOK CENTER SAC ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS AL 31 DE DICIEMBRE (Expresado en Nuevos Soles)

	2007	%	2006	%
Ventas netas o ingresos por servicios	5'201,721,00	100	4'739,810,00	100
Costo de Ventas	(4'393,162,00)	-84.5	(4,075,161,00)	-86
Utilidad (pérdida) bruta	<u>808,559,00</u>	<u>15.5</u>	<u>664,649,00</u>	<u>14</u>
Gastos Operativos				
Gastos de Ventas	597,824	11.5	351,698	7.4
Gastos de Administración	47,584	0.9	102,789	2.2
Total Gastos Operativos	<u>-645,408</u>	<u>12.4</u>	<u>-454,487</u>	<u>9.6</u>
Utilidad Operativa	<u>163.151</u>	<u>3.1</u>	<u>210,162,00</u>	<u>4.4</u>
Otros (gastos) ingresos				
Gastos financieros	(84,548,00)	-1.6	(87,016,00)	-1.8
Ingresos financieros gravados	37,152,00	0.7	61,082,00	1.3
Otros ingresos gravados	3,226,00	0.1	6,621,00	0.1
Otros Egresos (-)				
Gastos diversos	<u>(5,646,00)</u>	<u>-0.1</u>	<u>(9,653,00)</u>	<u>-0.2</u>
Resultado antes de participaciones e impuestos	113,335,00	2.2	181,196,00	3.8
Impuesto a la Renta	-95,619	-1.8	-63799	-1.3
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>17,716.00</u>	<u>0.4</u>	<u>117,397</u>	<u>2.5</u>

Fuente: Área de Contabilidad de Book Center SAC

El costo de las ventas en el año 2007 representa un 84.5% de las ventas contra un 86% del año 2006. Esto quiere decir que la utilidad bruta de Book Center S.A.C. ha aumentado.

La utilidad operativa disminuye en 1.3% en al año 2007 con respecto al año 2006.

En el año 2007 se ha obtenido una utilidad que representa el 0.4% de las ventas, mientras que en el año 2006 dicha relación fue de 2.5%.

CONCLUSIONES

En el análisis efectuado al Balance General y al Estado de Ganancias y Pérdidas, apreciamos lo siguiente:

- Los gastos de ventas aumentaron desproporcionadamente.
- La empresa en el año 2007 perdió liquidez en relación al año 2006.
- La utilidad disminuye sustancialmente de un año para el otro.

APLICACIÓN DE RATIOS FINANCIEROS

	2007	2006
CAPITAL DE TRABAJO		
CAPITAL DE TRABAJO NETO	178, 343,00	517, 939,00

RATIOS

DE LIQUIDEZ

LIQUIDEZ CORRIENTE

	AÑO 2007	AÑO 2006
$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	$\frac{723,742}{545.399} = 1,33$	$\frac{1'028,833}{510.894} = 2,01$

Interpretación: Por cada nuevo sol que Book Center SAC requiere para el pago de sus obligaciones corrientes en el año 2007 dispone de S/ 1.33. En el año anterior el índice fue de S/2.01, en consecuencia, el indicador financiero ha experimentado una baja de S/ 0.68.

PRUEBA ACIDA

	AÑO 2007	AÑO 2006
--	-----------------	-----------------

$$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{EXISTENCIAS}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \frac{723.742 - 334.057}{545.399} = 0,71 \qquad \frac{1'028.833 - 657.275}{510.894} = 0,73$$

Interpretación: Por cada nuevo sol que la empresa debe pagar en el corto plazo dispone de S/ 0.71 en el año 2007. El año 2006 fue de S/0.73, lo cual significa que hubo una disminución de S/ 0.02 en el último período.

DE GESTIÓN

ROTACIÓN DE EXISTENCIAS

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>COSTO DE VENTAS</u>	<u>4'393,162</u> = 13.15	<u>4'075,161</u> = 6.20
EXISTENCIAS	334.067	657,275

Interpretación: Las mercaderías rotaron 13.15 veces en el año 2007 y 6.20 veces en el año 2006, esto significa que la empresa vendió más rápido sus mercaderías en el año 2007 o estas permanecieron en el inventario 27 días el año 2007 y 58 días el año 2006.

	AÑO 2007	AÑO 2006
Periodo promedio de Inventarios	$\frac{360}{13.15} = 27$ días	$\frac{360}{6.20} = 58$ días

ROTACIÓN DEL PATRIMONIO

	AÑO 2007	AÑO 2006
VENTAS	<u>5'201,721</u> = 22.43	<u>4'739,810</u> = 15.88
PATRIMONIO	231,912	298,408

Interpretación: El patrimonio rotó 22.43 veces en el año 2007 y 15.88 veces en el año 2006

ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>VENTAS NETAS</u>	<u>5'201,721</u> = 62.25	<u>4'739,810</u> = 40.85
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	83.562	116.016

	AÑO 2007	AÑO 2006
PERÍODO DE COBRO = $\frac{360}{\text{Rot. De Ctas. X Cob. Com}}$	$\frac{360}{62.25} = 6$ días	$\frac{360}{40.85} = 9$ días

Interpretación: 62.25 es el número de veces que el saldo de cuentas por cobrar comerciales fue liquidado el año 2007 y 40.85 veces en el año 2006; quiere decir que la empresa recupera los créditos otorgados cada 6 días en el año 2007 y cada 9 días en el año 2006.

ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>VENTAS NETAS</u>	<u>5'201,721</u> = 4.87	<u>4'739,810</u> = 4.19
<u>ACTIVO TOTAL</u>	1'067,621	1'130,516

Interpretación: El activo total rotó 4.87 veces en el año 2007 y 4.19 veces el año 2006; es decir por cada nuevo sol invertido generó ventas por S/ 4.87 en el año 2007 y S/4.19 en el año 2006.

DE SOLVENCIA

RESPALDO DE ENDEUDAMIENTO

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>ACTIVO FIJO</u>	<u>364.321</u> = 1,57	<u>141,107</u> = 0,47
<u>PATRIMONIO</u>	231.912	298.408

Interpretación: Por cada nuevo sol de patrimonio existe un respaldo de S/ 1.57 en activo fijo en el año 2007. El período anterior el respaldo fue de S/ 0.47.

ENDEUDAMIENTO TOTAL (O SOLVENCIA PATRIMONIAL)

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>835,709</u> = 3,60	<u>832,108</u> = 2,79
<u>PATRIMONIO</u>	31.912	298.408

Interpretación: Es una de las razones más importantes para medir la solvencia de la empresa. Por cada nuevo sol de deuda total la empresa está comprometida S/3.60 en el año 2007. En el año 2006 fue de S/ 2.79.

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>PASIVO CORRIENTE</u>	<u>545,399</u> = 2.35	<u>510,894</u> = 1.71
<u>PATRIMONIO</u>	231,912	298,408

Interpretación: Las deudas a corto plazo comprometen el 235% del patrimonio en el año 2007, en el año 2006 fue de 175%.

ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	<u>290,310</u> = 1.25	<u>231,214</u> = 1.07
<u>PATRIMONIO</u>	231,912	298,408

Interpretación: Las deudas a largo plazo comprometen el 125% del patrimonio en el año 2007, y el 107% en el año 2006.

DE RENTABILIDAD

RENTABILIDAD BRUTA SOBRE VENTAS

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	<u>808,559</u> = 0,16	<u>664,649</u> = 0,14
VENTAS NETAS	5'201,721	4'739,810

Interpretación: Por cada nuevo sol de ventas netas, la empresa obtiene una ganancia bruta de S/0.16 o que el porcentaje de utilidad bruta sobre las ventas netas es de 16 en el año 2007. En el año 2006, la utilidad bruta sobre ventas fue de S/0.14 o de 14%.

Desde luego si a las ventas le restamos la utilidad bruta obtendremos el costo de ventas, con lo cual se puede establecer la siguiente razón.

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>COSTO DE VENTAS</u>	<u>4'393,162</u> = 0,84	<u>4'075,161</u> = 0,86
VENTAS NETAS	5'201,721	4'739,810

Teniendo en cuenta que las ventas netas representan en el análisis el 100% el porcentaje absorbido por el costo de ventas es 84%, luego la utilidad es la diferencia, es decir 16%, porcentaje hallado en la razón de rentabilidad bruta, esto para el año 2007. En el año 2006 el costo de ventas es de 86% y la rentabilidad bruta de 14%.

UTILIDAD DE OPERACIÓN SOBRE VENTAS

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>UTILIDAD OPERATIVA</u>	<u>163,151</u> = 0,03	<u>210,162</u> = 0,04
VENTAS NETAS	5'201,721	4'739,810

Interpretación: Por cada nuevo sol de ventas netas la empresa obtiene S/0.03 de utilidad después de deducir el costo de ventas y gastos operativos, en términos porcentuales es de 3% para el año 2007. Para el año 2006 fue de S/0.04 ó 4%.

UTILIDAD NETA SOBRE CAPITAL SOCIAL

	AÑO 2007	AÑO 2006
<u>UTILIDAD NETA</u>	<u>17,716</u> = 0,10	<u>117,397</u> = 8,97
CAPITAL SOCIAL	173.084	13.084

Interpretación: La empresa generó utilidades de S/0.10 por cada S/1.00 invertido por los accionistas en capital en el año 2007. En el 2006, dicho monto fue de S/8.97.

DE COSTOS TOTALES SOBRE VENTAS NETAS

	AÑO 2007	AÑO 2006
$\frac{\text{COSTO DE VTAS + GTOS. DE OPERACIÓN}}{\text{VENTAS NETAS}}$	$\frac{4'393,162 + 645,408}{5'201,721} = 0,97$	$\frac{4'075,161 + 454,487}{4'739,810} = 0,96$

Interpretación: Los costos totales absorben el 97% de las ventas netas, reduciendo de esta manera el margen de utilidad al 3% en el año 2007. En el año 2006 los costos totales fueron de 96% y el margen de utilidad fue de 4%.

UTILIDAD NETA SOBRE ACTIVO TOTAL

	AÑO 2007	AÑO 2006
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$\frac{17,716}{1'067,621} = 0,05$	$\frac{117,397}{1'130,516} = 0,83$

Interpretación: Por cada sol invertido en activos la empresa obtuvo S/ 0.02 de utilidad de neta en el año 2007. En el año 2006, fu de S/0.10.

RENTABILIDAD NETA

	AÑO 2007	AÑO 2006
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	$\frac{17,716}{5'201,721} = 0,003$	$\frac{117,397}{4'739,810} = 0,03$

Interpretación: Por cada nuevo sol de ventas netas, la utilidad después de deducir las participaciones e impuestos es de S/ 0.003 en el año 2007. En el año 2006 fue de S/ 0.03.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VII

PROPUESTAS DE MEJORA

7.1 ASPECTOS GENERALES

El Sistema de Control de Inventarios en la empresa BOOK CENTER S.A.C. es deficiente. Mi propuesta en la presente Tesis es mejorar e implementar un buen sistema de control de inventarios, adquiriendo equipos adecuados y preparando o contratando personal calificado para el manejo de los mismos. Teniendo en cuenta lo expuesto en el capítulo anterior, puedo elaborar una propuesta que contenga las sugerencias para implementar un Sistema de Control de Inventarios eficiente que sirva a la empresa para obtener mayor rentabilidad.

A.- SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS

Un buen sistema de control de inventarios debe implementarse con la finalidad de reducir las pérdidas, y por consiguiente aumentar la rentabilidad de Book Center S.A.C

El alto nivel de competencia con que se mueve actualmente el mercado en la ciudad de Trujillo, obliga a Book Center S.A.C a mantener un nivel adecuado de stock, necesario para satisfacer con eficiencia la creciente demanda del mercado y de este modo mantener una clientela cautiva y atraer nuevos clientes para lograr mantenerse como una de las mejores empresas en su rubro.

Book Center S.A.C. debe determinar el nivel apropiado de los inventarios sin distraer fondos ni afectar en forma importante el servicio a sus clientes, tratando de reducir al máximo la inversión en inventarios sin afectar la

demanda del mercado (ventas). Para ello es necesario fijar los niveles de inversión, tratando de obtener el máximo financiamiento (sin costo) a través de proveedores, para la adquisición de inventarios. El financiamiento no sólo incluye el monto del crédito sino también el plazo de pago. Sería ideal que las ventas y consumos de los inventarios coincidieran con el pago a proveedores, por que de esta manera no se asignarían recursos del capital de la empresa para inventarios.

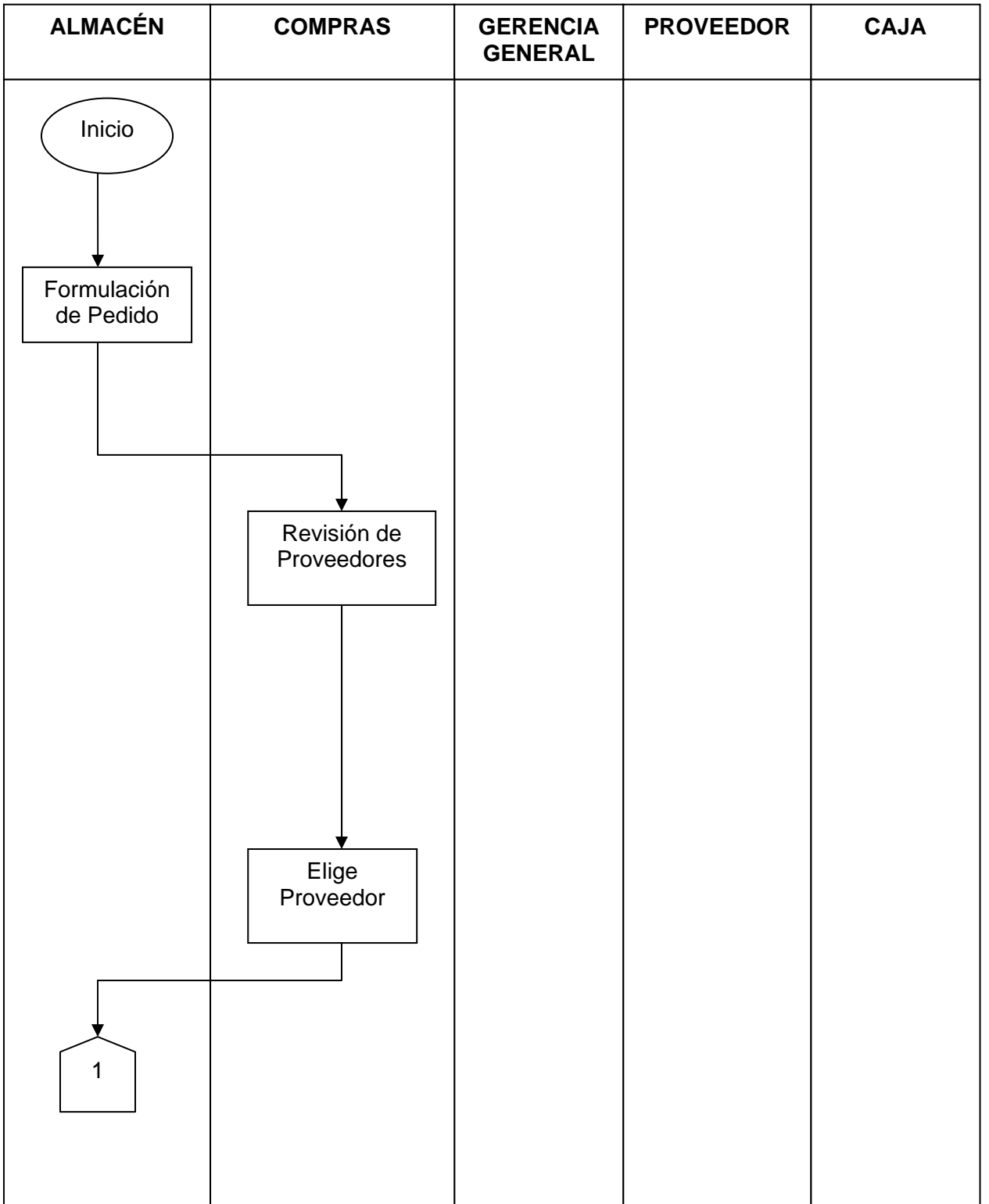
ASPECTOS	SITUACIÓN	
	ACTUAL	MEJORA
Ingresos y egresos de artículos en almacén	Los artículos se ingresan y egresan de almacén digitando el código que se les asignó al momento de su creación en el sistema	Debe implementarse el sistema con lectores de Código de Barras para facilitar el ingreso y egreso de los artículos comprados y posibilitar que este ingreso se haga de forma inmediata al ingreso o egreso de la mercadería en almacén. Esto facilitará que los kardex por artículos se encuentren actualizados, empleando menos tiempo y minimizando errores.
Sistema de caja	Se emiten boletas de venta, y facturas mecanizadas, o ticktes de elaboración manual.	Se recomienda la adquisición de impresoras de tickets, las mismas que deben funcionar con lectores de códigos de barras en la caja.
Capacitación del personal de almacén y de ventas.	El personal que labora en estas áreas no recibe capacitación de ningún tipo.	Se recomienda que el personal de ventas y almacén reciba la capacitación necesaria para poder manejar los lectores de código de barras e impresoras de tickets con la finalidad de que tengan un uso eficiente.
- Utilización de Formatos de Control	Cuenta con formatos de control tales como: Formato de toma de Inventario, Guías de Transferencia interna, Kardex por artículo.	Capacitar a los encargados de almacén de modo que utilicen dichos formatos en el momento oportuno y de la manera adecuada para que todos los movimientos del almacén queden registrados evitando riesgos de pérdida de mercadería.

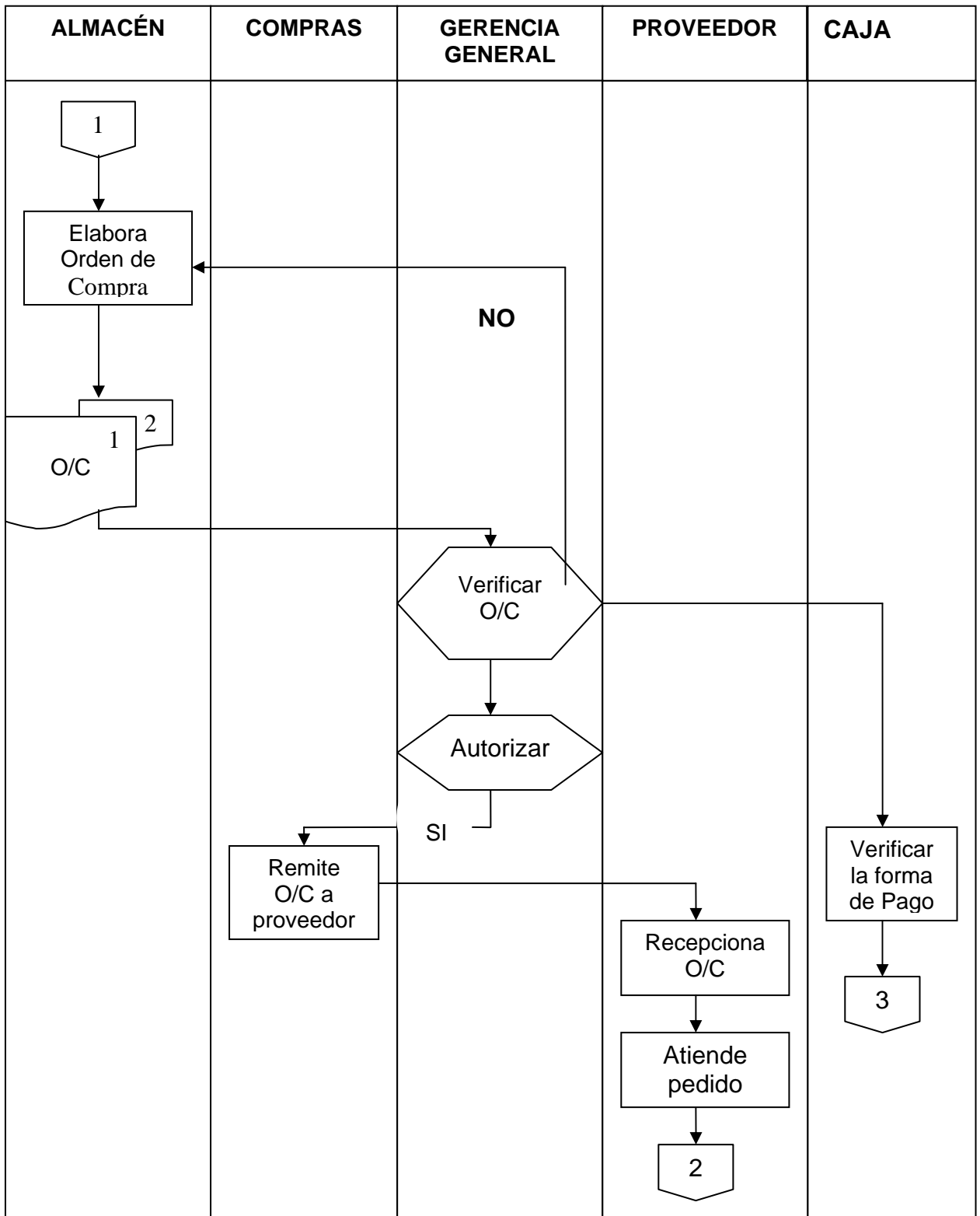
Acceso a almacén	El almacén no es un área que se encuentre restringida para personal únicamente autorizado.	El ingreso a almacén debe ser exclusivo para el personal autorizado, y de este modo, poder responsabilizar al mismo por la totalidad de los artículos que se encuentran dentro de él.
-Revisión de stock físico.	- Los stocks que figuran en el sistema no siempre coinciden con el stock físico. Cuando esto sucede, los ajustes de stock en el sistema son una práctica común.	Deben llevarse a cabo arquez de stocks diarios para un número no menor de 20 artículos, especialmente los de mayor rotación, de modo que cuando se produzcan faltantes, pueda hacerse un seguimiento inmediato de los artículos, disminuyendo en lo posible las pérdidas.
- Mercadería de Rotación Baja o Nula	Se encuentran almacenados por largo tiempo artículos de rotación muy baja o nula, los mismos que se van deteriorando, y por consiguiente, perdiendo valor.	Se sugiere, que los productos de rotación baja o nula, deben ser vendidos a través de promociones o remates con la finalidad de no perder el total del costo de los mismos.
Toma de Inventarios	La toma de inventarios se realiza a puerta abierta, atendiendo al público, y el personal asignado a llevarla a cabo, es el mismo que se encarga de las ventas.	Para llevar a cabo la toma de inventarios la empresa debe establecer lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Debe llevarse a puerta cerrada (sin atención al público). - El personal asignado para llevarla a cabo, debe ser ajeno al área de almacén y ventas.

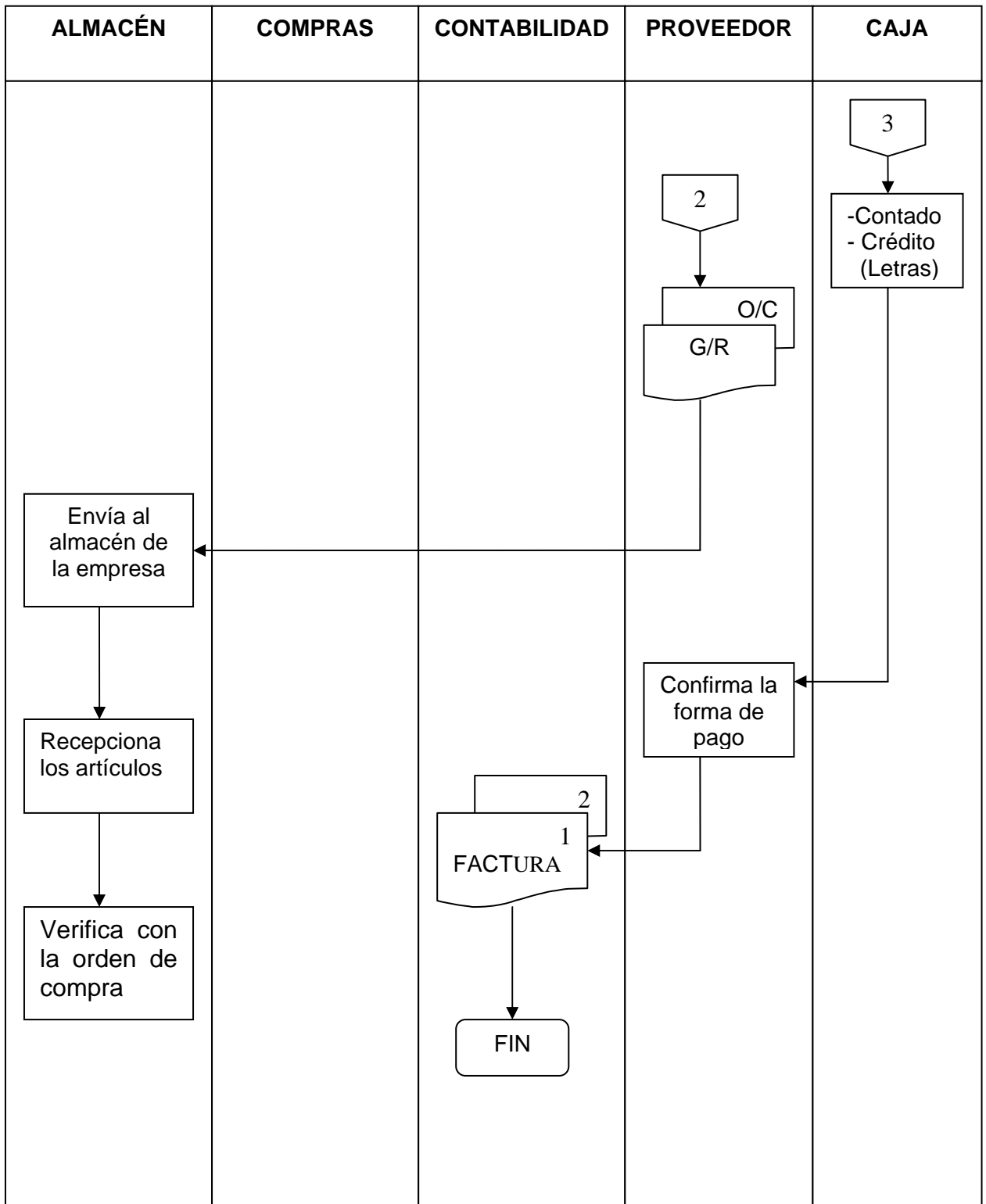
<p>Salidas de artículos de almacén</p>	<p>El almacén abastece el área de ventas y paquetes, sin emitir una guía de transferencia interna, lo que implica, que de perderse algunos artículos, no se pueda establecer claramente donde se produjo dicha pérdida.</p>	<p>Debe establecerse como norma de trabajo en el área de almacén, que el abastecimiento a mostrador y paquetes debe hacerse a través de guías de transferencia internas, para así poder establecer un control del destino de la mercadería.</p>
<p>Manual de Organización y Funciones.</p>	<p>El manual organización y funciones existente no está difundido entre el personal que labora en la empresa.</p>	<p>Se recomienda difundir entre todos y cada uno de los empleados que trabajan en la empresa, el manual de organización y funciones existente, para que cada uno tenga conocimiento de sus obligaciones y responsabilidades.</p>

Fuente: Elaboración propia.

7.2- FLUJOGRAMA PROPUESTO DE COMPRAS







Fuente: Elaboración propia.

7.3. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PROPUESTO.

Se sugiere la adquisición de los equipos adecuados que faciliten el Control de Inventarios, en el área de Almacén y el área de Ventas.

Los equipos sugeridos son los siguientes:

- Lectores de código de barras con pedestal (caja).
- Lectores de código de barras de mano (almacén).
- Impresoras de tickets.
- CPU (terminales de caja)

Costo aproximado para la adquisición de los equipos sugeridos.

CANT	DESCRIPCIÓN	PREC. UNIT	TOTAL
4	LECTORES DE CÓDIGO DE BARRAS CON PEDESTAL MARCA METROLOGIC O SYMBOL	580.00	2,320.00
5	LECTORES DE CÓDIGO DE BARRAS DE MANO MARCA CIPHERLAB	415.00	2,075.00
3	IMPRESORAS DE TICKETS MARCA EPSON MODELO TMU-220	995.00	2,985.00
2	CPU (PARA TERMINAL DE CAJA)	1,020.00	2,040.00
2	CAPACITACION DEL PERSONAL	300.00	600.00
TOTAL		S/.	10,020.00





7.4 BENEFICIOS ESPERADOS LUEGO DE LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA PROPUESTO.

- Aumento en las ventas, como resultado del empleo de menos tiempo para atender a cada cliente. Ejemplo: Si a una empleada de ventas le toma 12 minutos atender a un cliente, luego de la implementación podrá atender a 3 clientes en el mismo tiempo.
- Se minimizarán los errores en los saldos por artículo, debido a que el código de barras del artículo es leído por el lector y descargado del stock en forma inmediata, sin lugar a errores, lo que garantiza que la información obtenida respecto a los stocks es confiable.
- El ingreso de los artículos al almacén se podrá llevar a cabo en forma inmediata, ya que el lector de código de barras minimizará el tiempo requerido para tal fin. Esto se debe a que ya no es necesaria la digitación, solo en caso que el artículo llegue por primera vez o no tenga código de barras.

BOOK CENTER SAC
BALANCE GENERAL
AL 31 DE MARZO AÑOS 2007-2008
(Expresado en nuevos soles)

<u>ACTIVO</u>	2008	2007
<u>Activo Corriente</u>		
Caja y Bancos	259,511.27	514,666.49
Clientes	158,398.36	116,016.45
Mercaderías	324,147.71	337,925.77
Cuentas por cobrar diversas		0
Otras cuentas del activo corriente		48,783.97
<u>Total Activo Corriente</u>	742,057.34	1'017,392.68
<u>Activo no Corriente</u>		
Inm., Maquin. y Equipo	306,058.00	233,704.76
Cargas Diferidas		
Deprec. Y Amortiz. Acum.		
<u>Total Activo no Corriente</u>	306,058.00	233,704.76
<u>TOTAL ACTIVO</u>	1'048,115.40	1'251,097.44
	<u>PASIVO</u>	
<u>Pasivo Corriente</u>		
Sobregiros Bancarios		0
Tributos por Pagar	21,368.30	27,240.85
Otras cuentas por pagar	89,430.32	54,846.39
Proveedores	268,701.72	558,413.78
<u>Total Pasivo Corriente</u>	379,500.34	640,501.02
<u>Pasivo no Corriente:</u>		
Cuentas por Pagar Diversas		
Otras cuentas por pagar	145,930.62	164,539.15
Benef. Soc. de los Trabajadores	1,968.91	1,734.57
<u>Total Pasivo no Corriente</u>	147,899.53	166,273.72
<u>TOTAL PASIVO</u>	527,400.87	806,774.74
<u>Patrimonio</u>		
Capital	173,083.72	173,083.72
Excedente de Revaluación		
Reservas	4,626.57	4,626.57
Resultados Acumulados	153,881.68	120,696.68
Utilidad del Ejercicio	189,123.52	145,915.74
<u>Total Patrimonio</u>	517,443.33	444,322.71
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	1'048,115.40	1'251,097.44

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

BOOK CENTER SAC
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS
AL 31 DE MARZO AÑOS 2007-2008
(Expresado en nuevos soles)

	2008	2007
Ventas netas o ingresos por servicios	2'570,969.96	2'554,832.00
Costo de Ventas	<u>2'123,328.90</u>	<u>2'120,510.56</u>
Utilidad (pérdida) bruta	<u>447,641.06</u>	<u>434,321.44</u>
Gastos Operativos		
Gastos de Ventas	-199,283.92	-204,386.56
Gastos de Administración	<u>-33,036.47</u>	<u>-51,096.64</u>
Total Gastos Operativos	<u>-222,320.39</u>	<u>-255,483.20</u>
Utilidad Operativa	<u>235,320.67</u>	<u>178,838.24</u>
Otros (gastos) ingresos		
Gastos financieros	-20,551.15	-29,853.64
Ingresos financieros	-5,646.00	4,202.73
Otros ingresos		2,692.73
Otros Egresos (-)		-9,963.84
Resultado antes de participaciones e impuestos		
Resultado del Ejercicio antes de Part. E Impuesto	<u>189,123.52</u>	<u>145,916.22</u>

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

APLICACIÓN DE RATIOS DE RENTABILIDAD

RENTABILIDAD BRUTA SOBRE VENTAS

	AÑO 2008	AÑO 2007
$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	$\frac{447641.06}{2570969.96} = 0.1741$	$\frac{434321.44}{2554832} = 0,17$

Interpretación: Por cada nuevo sol de ventas netas, la empresa obtiene una ganancia bruta de S/0.1741 o que el porcentaje de utilidad bruta sobre las ventas netas es de 17.41 en el primer trimestre del año 2008. En el primer trimestre del año 2007, la utilidad bruta sobre ventas fue de S/0.17 o de 17%.

Desde luego si a las ventas le restamos la utilidad bruta obtendremos el costo de ventas, con lo cual se puede establecer la siguiente razón.

	AÑO 2008	AÑO 2007
<u>COSTO DE VENTAS</u>	<u>2123328.90</u> = 0,8259	2120510.56 = 0.8299
VENTAS NETAS	2570969.96	2554832

Teniendo en cuenta que las ventas netas representan en el análisis el 100% el porcentaje absorbido por el costo de ventas es 82.59%, luego la utilidad es la diferencia, es decir 17.41%, porcentaje hallado en la razón de rentabilidad bruta, esto para el primer trimestre del año 2008. En el primer trimestre del año 2007 el costo de ventas es de 82.99% y la rentabilidad bruta de 17.01%.

UTILIDAD DE OPERACIÓN SOBRE VENTAS

	AÑO 2008	AÑO 2007
<u>UTILIDAD OPERATIVA</u>	<u>235320.67</u> =0.0915	178838.24= 0.0703
VENTAS NETAS	2570969.96	2554832

Interpretación: Por cada nuevo sol de ventas netas la empresa obtiene S/0.0915 de utilidad después de deducir el costo de ventas y gastos operativos, en términos porcentuales es de 9.15% para el primer trimestre del año 2008. Para el primer trimestre del año 2007 fue de S/0.0703 ó 7.03%.

DE COSTOS TOTALES SOBRE VENTAS NETAS

	AÑO 2008	AÑO 2007
<u>COSTO DE VTAS + GTOS. DE OPERACIÓN</u>	<u>2123328.9 + 222320.39</u> = 0,9123	<u>2120510.56+255483.20</u> = 0,9299
VENTAS NETAS	2570969.96	2554832

Interpretación: Los costos totales absorben el 91.23% de las ventas netas, reduciendo de esta manera el margen de utilidad al 8.77% en el primer trimestre del año 2008. En el primer trimestre del año 2007 los costos totales fueron de 92.99% y el margen de utilidad fue de 7.01%.

Luego de la aplicación de los ratios de rentabilidad, podemos observar que en el primer trimestre del año 2008, la rentabilidad de la empresa Book Center SAC de la ciudad de Trujillo, mejora con respecto al primer trimestre del año 2007. Esto nos indica que desarrollando un sistema de control de inventarios adecuado la empresa mejorará paulatinamente su rentabilidad en el transcurso de los siguientes trimestres,

CAPÍTULO VIII

DISCUSIÓN

Este trabajo es de suma importancia para Book Center S.A.C. ya que ayudó a mejorar la rentabilidad de la empresa. Esto se pudo demostrar a través de la aplicación de ratios de rentabilidad.

RENTABILIDAD BRUTA SOBRE VENTAS

Por cada nuevo sol de ventas netas, la empresa obtiene una ganancia bruta de S/0.1741 o que el porcentaje de utilidad bruta sobre las ventas netas es de 17.41 en el primer trimestre del año 2008. En el primer trimestre del año 2007, la utilidad bruta sobre ventas fue de S/0.17 o de 17%.

UTILIDAD DE OPERACIÓN SOBRE VENTAS

Por cada nuevo sol de ventas netas la empresa obtiene S/0.0915 de utilidad después de deducir el costo de ventas y gastos operativos, en términos porcentuales es de 9.15% para el primer trimestre del año 2008. Para el primer trimestre del año 2007 fue de S/0.0703 ó 7.03%.

DE COSTOS TOTALES SOBRE VENTAS NETAS

Los costos totales absorben el 91.23% de las ventas netas, reduciendo de esta manera el margen de utilidad al 8.77% en el primer trimestre del año 2008. En el primer trimestre del año 2007 los costos totales fueron de 92.99% y el margen de utilidad fue de 7.01%.

Luego de la aplicación de los ratios de rentabilidad, podemos observar que en el primer trimestre del año 2008, la rentabilidad de la empresa Book Center SAC de la ciudad de Trujillo, mejora con respecto al primer trimestre del año 2007. Esto nos indica que desarrollando un sistema de control de inventarios adecuado la empresa mejorará paulatinamente su rentabilidad en el transcurso de los siguientes trimestres,

El objetivo general, se justifica, pues la falta de control de los inventarios trae como resultado pérdida de bienes y consecuentemente una disminución en la rentabilidad de la empresa.

Debido a que la empresa no contaba con lectores de código de barras, el ingreso de la mercadería se llevaba a cabo digitando los códigos creados para cada artículo, seguidos del precio y la cantidad que figuran en la factura de compra; esto implicaba emplear mucho tiempo de labor del encargado del almacén.

Ningún sistema implementado en una empresa con la finalidad de mejorar su rentabilidad, arrojará resultados positivos si el personal a cargo del manejar el mismo, no recibe la capacitación adecuada y necesaria para tal fin.

Los artículos cuyo precio de venta no excedan los S/ 5.00, en muchas ocasiones eran cobrados y entregados al público sin emitir boleta de venta, para luego ser anotados en una libreta, lo cual no siempre ocurría ya sea por olvido o la premura de atender al siguiente cliente; posteriormente se elaboraba un resumen por turno de caja, lo que originaba que al finalizar el día, habían sobrantes de efectivo, o faltantes de artículos.

Los artículos que ingresan al almacén, son distribuidos a las áreas de ventas y paquetes sin documentación sustentatoria, de modo que al detectarse pérdidas de los mismos, es imposible determinar donde se produjeron (en almacén, ventas ó paquetes).

La toma de inventario, que es de suma importancia para establecer un control del mismo, no se lleva a cabo en las condiciones necesarias para que la información que arroje al final de la misma, sea altamente confiable. Esto se debe a que no se cierran las puertas durante todo el tiempo que dura la toma de inventario, el personal que lleva a cabo el ingreso de la información recopilada en los conteos es el mismo que se encarga del manejo del almacén

y ventas y no se hacen anotaciones respecto a la mercadería deteriorada. Tampoco se separa la mercadería ya facturada y por entregar.

Frecuentemente, al encontrarse diferencias entre el stock físico y el stock computarizado, se llevaban a cabo ajustes, los cuales consistía en dar salida de los artículos faltantes sin la documentación sustentatoria, con la finalidad de hacer coincidir el stock físico con el computarizado.

El acceso al almacén de la empresa no se encuentra restringido, permitiéndose la entrada de personal no autorizado, que por la labor que desempeña en la empresa, no necesita entrar en él. Esto implica, que el encargado de almacén no acepte hacerse responsable por los artículos ahí almacenados.

Debido a que los arqueos físicos de los productos no son llevados a cabo con la frecuencia apropiada, al momento de efectuarlos y detectar faltantes, es difícil o imposible determinar cuando y como se produjeron dichas pérdidas

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES:

1.- La implementación del Sistema de Control de Inventarios propuesto, mejoró la rentabilidad de la empresa Book Center SAC de la ciudad de Trujillo, ya que según los ratios de rentabilidad aplicados al primer trimestre de los años 2007 y 2008, estos reflejan dicha mejora.

2.- El hecho de contar con equipos como lectores de código de barras e impresoras de tickets, permite ahorrar tiempo al recibir los artículos que ingresan al almacén y en la atención a los clientes.

3.- Los lectores de códigos de barras facilitan la actualización de stocks en el sistema, ya que para controlar las salidas y entradas de los artículos adquiridos al almacén se utilizan los kardex sistematizados.

4.- La empresa no contaba con un sistema de control de inventarios adecuado.

5.- Antes de la implementación del Sistema de Control de Inventarios propuesto, las facturas de compra se ingresaban al finalizar el día o al día siguiente, debido al tiempo que tomaba digitar artículo por artículo, esto provocaba que al ser consultados los kardex no mostraban información real.

6.-En muchas ocasiones se facturaban artículos que figuraban en el sistema con determinada cantidad de stock y cuando se iba al físico del producto no coincidía y se tenían que anular comprobantes de venta y devolver dinero, este problema se

minimizó luego de la implementación del Sistema de Control de Inventarios propuesto.

7.-El personal de Book Center S.A.C. no cuenta con capacitación de ningún tipo, de modo que los conocimientos que aplican en el desarrollo de las actividades son aquellos que van adquiriendo durante sus labores, por la experiencia en el tiempo de servicio que tienen en la empresa.

8.- La empresa, realiza su toma de inventarios con puertas abiertas, con atención al público y el personal asignado para llevarla a cabo es el mismo que realiza las ventas y el manejo de almacén.

9.- El almacén no cuenta con la seguridad necesaria ni es de acceso restringido, lo que origina que no se pueda responsabilizar a ningún empleado de las pérdidas sufridas de los artículos.

10- No se llevan a cabo arqueos diarios de los artículos.

RECOMENDACIONES

1.-. Contar con el Sistema de Control de Inventarios propuesto es importante para lograr una mejor rentabilidad. Se recomienda que se mantenga y continúe implementándose el uso de los equipos (lectores de códigos de barras e impresoras de tickets),

2.- Se recomienda la capacitación del personal para el manejo del Sistema de Control de Inventarios recientemente implementado.

3.- Se recomienda que el personal a cargo del control de inventarios, comprenda que los cambios que se llevaron a cabo son en beneficio del desarrollo de su trabajo y de la empresa para la cual laboran.

4.- Al momento de llevar a cabo la toma de inventarios, la empresa debe tomar las medidas necesarias para que este se haga en las condiciones adecuadas, de modo que los resultados sean óptimos y los datos obtenidos confiables.

5.- Debe establecerse como norma de trabajo en el área de almacén, que el abastecimiento a mostrador y paquetes debe hacerse a través de guías de transferencia internas, para así poder establecer un control del destino de la mercadería

6.- Restringir el ingreso al almacén, limitándose este, al personal autorizado para poder responsabilizarlos de los artículos que allí se almacenan.

7.- Se recomienda establecer como norma de trabajo, el arqueo diario de un mínimo de 20 artículos que se encuentren en almacén y en el área de paquetes, especialmente aquellos que tienen mayor rotación.

BIBLIOGRAFÍA.

- Calderón Moquillaza, José G, Segunda Edición, año 2008, 225 páginas. "**Estados Financieros**"
- Chapi Choque, Pedro Pablo, Edición Actualizada, año 2003, 729 páginas, "**Contabilidad General y los Estados Financieros**".
- Chapi Choque, Pedro Pablo, Primera Edición, año 2005, 222 páginas, "**Análisis e Interpretación de los Estados Financieros**"
- Demetrio Giraldo Jara, **Diccionario para Contadores, Primera Edición, año 2007**
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, Tercera Edición, año 2003, 705 páginas. **Metodología de la Investigación.**
- Polimeni, Ralph, Fabozzi, Frank y Adelberg, Arthur. Tercera Edición, año 2002, 879 páginas **Contabilidad de Costos.**

PÁGINAS EN INTERNET

www.sistemas.itlp.edu.mx

www.monografias.com

www.definición.org

www.bibliotecavirtual.com.do

www.inventario.us

ANEXOS

ANEXOS

- 1) Ficha de encuesta.
- 2) Cuestionario de control de inventario.
- 3) Balance general al 31 de diciembre del año 2006.
- 4) Balance general al 31 de diciembre del 2007.
- 5) Estado de ganancias y pérdidas al 31 de diciembre del 2006.
- 6) Estado de ganancias y pérdidas al 31 de diciembre del 2007.
- 7) Balance general al 31 de marzo del 2007.
- 8) Estado de ganancias y pérdidas al 31 de marzo del 2007.
- 9) Balance general al 31 de marzo del 2008.
- 10) Estado de ganancias y pérdidas al 31 de marzo del 2008.
- 11) Fotografías de productos Book Center SAC.

ANEXO N° 01
FICHA DE ENCUESTA

1.- OBJETIVO:

Tiene como finalidad la obtención de información referida a la realidad de la empresa, en cuanto al control de los inventarios en su almacén.

2.- DIRIGIDO A:

Al gerente, contadora y almacenero que laboran en la Empresa en donde se realiza el trabajo de Investigación.

3.- ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA:

3.1 Tipo de Empresa

3.2 Almacén de la Empresa.

3.3 Control de Inventarios

4.- ENCUESTAS:

4.1 TIPO DE EMPRESA

- a) Extractiva ()
- b) Industrial ()
- c) Comercial ()

4.2 ALMACÉN DE LA EMPRESA

A. ¿Cuántas personas se encargan del Control del Almacén?

- a) Una persona ()
- b) Dos personas ()
- c) Tres personas ()

B. Las personas encargadas del control de almacén, ¿reciben capacitación?.

- a) Una vez al año. ()
- b) Dos veces al año ()
- c) Nunca. ()

C. ¿Cuenta el almacén con la infraestructura adecuada que garantice la seguridad y buen estado de los artículos?

a) Si ()

b) No ()

D. Una vez recepcionados los artículos, ¿Qué tipo de informes se realizan?

a) Escritos ()

b) Verbales ()

4.3 CONTROL DE INVENTARIOS

A. En el control del ingreso de la mercadería al almacén, ¿qué documentos respaldan estos movimientos?

a) Factura ()

b) Guía de remisión ()

c) Ambos ()

B. En el control de las salidas de las mercaderías, ¿qué documentos respaldan estos movimientos?

a) Guía de transferencia interna. ()

b) Requerimiento de mercadería. ()

c) Orden de salida. ()

C. El inventario, ¿se encuentra actualizado?

a) Siempre ()

b) No siempre ()

c) Nunca ()

D. ¿Con que frecuencia se realizan los arqueos de artículos de alta rotación?

a) Diariamente ()

b) Semanalmente. ()

c) Mensualmente ()

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 2

CUESTIONARIO DE CONTROL DE INVENTARIO

1.- La responsabilidad de los inventarios recae en:

- a) Un almacenero ()
- b) Personal de seguridad ()
- c) Un trabajador de confianza ()

2.- ¿Esta el inventario físico, debidamente protegido?

- a) Si ()
- b) No ()

3.- ¿Las compras se realizan por requerimiento de almacén?

- a) Si ()
- b) No ()

4.- ¿Se preparan informes de mercaderías recibidas en almacén?

- a) Si ()
- b) No ()

5.- ¿Con que frecuencia se practican inventarios físicos totales?

- a) Trimestralmente ()
- b) Semestralmente ()
- c) Anualmente ()

6.- ¿Se interrumpe el movimiento de artículos durante el inventario?

- a) Si ()
- b) No ()

7.- ¿Se toman medida para que los inventarios se encuentren debidamente acomodados para su conteo?

- a) Si ()
- b) No ()

8.- ¿Se señalan aquellos inventarios que estén en mal estado u obsoletos?

a) Si ()

b) No ()

9.- ¿Se separa la mercadería que ya esta facturada y no ha sido entregada?

a) Si ()

b) No ()

10.- ¿Quiénes son las personas que tienen acceso al almacén?

a) El almacenero ()

b) Personal administrativo ()

c) Personal de ventas ()

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 3

BOOK CENTER SAC
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2006
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	110,335,00	Sobregiros Bancarios	
Clientes	116,016,00	Tributos por Pagar	2,559,00
Mercaderías	657,275,00	Remun. Y Partic. Por Pagar	0
Cuentas por cobrar diversas	259,00	Otras cuentas del activo corriente	508,335,00
	<u>144,948,00</u>		
<u>Total Activo Corriente</u>	<u>1'028,833,00</u>	<u>Total Pasivo Corriente</u>	<u>510,894,00</u>
<u>Activo no Corriente</u>		<u>Pasivo no Corriente:</u>	
Inm., Maquin. y Equipo	141,107,00	Cuentas por Pagar Diversas	310,579,00
Cargas Diferidas	0	Otras cuentas del Pasivo	
Deprec. Y Amortiz. Acum.	<u>(39,424,00)</u>	Benef. Soc. de los Trabajadores	<u>10,635,00</u>
<u>Total Activo no Corriente</u>	<u>101,683,00</u>	<u>Total Pasivo no Corriente</u>	<u>321,214,00</u>
		TOTAL PASIVO	<u><u>832,108,00</u></u>
		<u>Patrimonio</u>	
		Capital	13,084,00
		Excedente de Revaluación	
		Reservas	4,627,00
		Resultados Acumulados	163,300,00
		Utilidad del Ejercicio	<u>117,397,00</u>
		<u>Total Patrimonio</u>	<u><u>298,408,00</u></u>
<u>TOTAL ACTIVO</u>	<u><u>1'130,516,00</u></u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u><u>1'130,516,00</u></u>

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 4

BOOK CENTER SAC
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	297,369,00	Sobregiros Bancarios	0
Clientes	83,562,00	Tributos por Pagar	35,953,00
Mercaderías	334,067,00	Remun. Y Partic. Por Pagar	0
Cuentas por cobrar diversas	0.00	Proveedores	509,446,00
Otras cuentas del activo corriente	8,744,00		
<u>Total Activo Corriente</u>	<u>723,742.00</u>	<u>Total Pasivo Corriente</u>	<u>545,399,00</u>
<u>Activo no Corriente</u>		<u>Pasivo no Corriente:</u>	
Inm., Maquin. y Equipo	364,321,00	Cuentas por Pagar Diversas	285,582,00
Cargas Diferidas	53,021,00	Otras cuentas del Pasivo	2,741,00
Deprec. Y Amortiz. Acum.	(73,463,00)	Benef. Soc. de los Trabajadores	1,987,00
<u>Total Activo no Corriente</u>	<u>343,879,00</u>	<u>Total Pasivo no Corriente</u>	<u>290,310,00</u>
		TOTAL PASIVO	<u>835,709,00</u>
		<u>Patrimonio</u>	
		Capital	173,084,00
		Excedente de Revaluación	
		Reservas	4,627,00
		Resultados Acumulados	36,485,00
		Utilidad del Ejercicio	17,716,00
		<u>Total Patrimonio</u>	<u>231,912,00</u>
<u>TOTAL ACTIVO</u>	<u>1'067,621,00</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>1'067,621,00</u>

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 05

**BOOK CENTER SAC
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)**

	2006
Ventas netas o ingresos por servicios	4'739,810,00
Costo de Ventas	<u>(4,075,161,00)</u>
Utilidad (pérdida) bruta	<u>664,649,00</u>
Gastos Operativos	
Gastos de Ventas	(351,698,00)
Gastos de Administración	<u>(102,789,00)</u>
Total Gastos Operativos	<u>-454,487</u>
Utilidad Operativa	<u>210,162,00</u>
Otros (gastos) ingresos	
Gastos financieros	(87,016,00)
Ingresos financieros gravados	61,082,00
Otros ingresos gravados	6,621,00
Otros Egresos (-)	
Gastos diversos	(9,653,00)
Resultado antes de participaciones e impuestos	181,196,00
Impuesto a la Renta	-63799
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>117,397</u>

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 06

**BOOK CENTER SAC
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)**

	2007
Ventas netas o ingresos por servicios	5'201,721,00
Costo de Ventas	<u>(4'393,162,00)</u>
Utilidad (pérdida) bruta	<u>808,559,00</u>
Gastos Operativos	
Gastos de Ventas	(597,824,00)
Gastos de Administración	<u>(47,584,00)</u>
Total Gastos Operativos	<u>-645,408</u>
Utilidad Operativa	<u>163.151</u>
Otros (gastos) ingresos	
Gastos financieros	(84,548,00)
Ingresos financieros gravados	37,152,00
Otros ingresos gravados	3,226,00
Otros Egresos (-)	
Gastos diversos	(5,646,00)
Resultado antes de participaciones e impuestos	113,335,00
Impuesto a la Renta	-95,619
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>17,716.00</u>

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 07

BOOK CENTER SAC
BALANCE GENERAL
AL 31 DE MARZO DEL 2007
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	514,666.49	Sobregiros Bancarios	0
Clientes	116,016.45	Tributos por Pagar	27,240.85
Mercaderías	337,925.77	Otras cuentas por pagar	54,846.39
Cuentas por cobrar diversas	0.00	Proveedores	558,413.78
Otras cuentas del activo corriente	48,783.97		
<u>Total Activo Corriente</u>	<u>1'017,392.68</u>	<u>Total Pasivo Corriente</u>	<u>640,501.02</u>
<u>Activo no Corriente</u>		<u>Pasivo no Corriente:</u>	
Inm., Maquin. y Equipo (Neto de depreciación acumulada)	233,704.76	Otras cuentas por pagar	164,539.15
		Benef. Soc. de lo Trabajadores	1,734.57
<u>Total Activo no Corriente</u>	<u>1'251,097.44</u>	<u>Total Pasivo no Corriente</u>	<u>166,273.72</u>
		<u>TOTAL PASIVO</u>	<u>806,774.74</u>
		<u>Patrimonio</u>	
		Capital	173,083.72
		Excedente de Revaluación	0
		Reservas	4,627.00
		Resultados Acumulados	120,696.68
		Utilidad del Ejercicio	145,915.74
		<u>Total Patrimonio</u>	<u>444,322.71</u>
<u>TOTAL ACTIVO</u>	<u>1'251,097.44</u>	<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>1' 251,097.44</u>

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 08

**BOOK CENTER SAC
ESTADO DE GENANCIAS Y PÉRDIDAS
AL 31 DE MARZO DEL 2007
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)**

	2007
Ventas netas o ingresos por servicios	2'554,832.00
Costo de Ventas	-2'120,510.56
Utilidad (pérdida) bruta	<u>434,321.44</u>
Gastos Operativos	
Gastos de Ventas	-204,386.56
Gastos de Administración	-51,096.64
Total Gastos Operativos	<u>-255,483.20</u>
Utilidad Operativa	<u>178,838.24</u>
Otros (gastos) ingresos	
Gastos financieros	-29,853.64
Ingresos financieros gravados	2,692.73
Otros Egresos (-)	-9,963.84
Resultado antes de participaciones e impuestos	145,915.74

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 09

BOOK CENTER SAC
BALANCE GENERAL
AL 31 DE MARZO DEL 2008
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
<u>Activo Corriente</u>		<u>Pasivo Corriente</u>	
Caja y Bancos	259,511.27	Sobregiros Bancarios	0
Clientes	158,398.36	Tributos por Pagar	21,368.30
Mercaderías	324,147.71	Otras cuentas por pagar	89,430.32
Cuentas por cobrar diversas	0	Proveedores	268,701.72
Otras cuentas del activo corriente	0		
	<hr/>		<hr/>
<u>Total Activo Corriente</u>	742,057.34	<u>Total Pasivo Corriente</u>	379,500.34
<u>Activo no Corriente</u>		<u>Pasivo no Corriente:</u>	
Inm., Maquin. y Equipo (Neto de depreciación acumulada)	306,058.00	Otras cuentas por pagar	145,930.62
	<hr/>	Benef. Soc. de lo Trabajadores	1,968.91
<u>Total Activo no Corriente</u>	306,058.00	<u>Total Pasivo no Corriente</u>	147,899.53
		<u>TOTAL PASIVO</u>	<u>527,399.87</u>
		<u>Patrimonio</u>	
		Capital	173,083.72
		Excedente de Revaluación	4,626.57
		Reservas	0
		Resultados Acumulados	153,881.68
		Utilidad del Ejercicio	189,123.52
			<hr/>
		<u>Total Patrimonio</u>	517,443.33
<u>TOTAL ACTIVO</u>	1'048,815.40	<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	1'048,115.40

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 10

**BOOK CENTER SAC
ESTADO DE GENANCIAS Y PÉRDIDAS
AL 31 DE MARZO DEL 2008
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)**

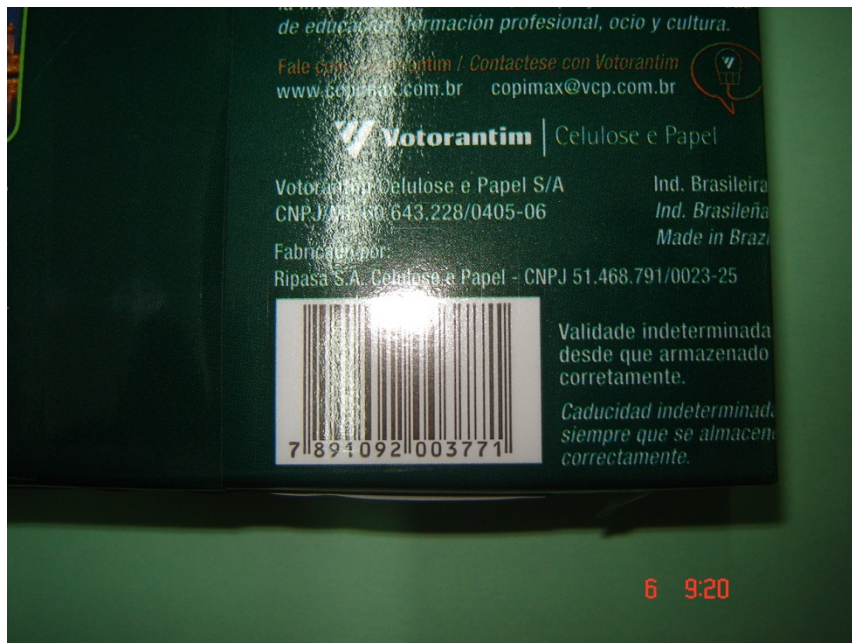
	2008
Ventas netas o ingresos por servicios	2'570,969.96
Costo de Ventas	<u>2'123,328.80</u>
Utilidad (pérdida) bruta	<u>447,641.16</u>
Gastos Operativos	
Gastos de Ventas	199,283.92
Gastos de Administración	<u>33,036.47</u>
Total Gastos Operativos	<u>222,320.39</u>
Utilidad Operativa	<u>255,320.77</u>
Otros (gastos) ingresos	
Gastos financieros	-20,551.15
Ingresos financieros gravados	-5,646.00
Otros Egresos (-)	
Resultado antes de participaciones e impuestos	189,123.52

Fuente: Área de Contabilidad Book Center SAC

ANEXO N° 11



Fuente: Área de Almacén Book Center SAC



Fuente: Área de Almacén Book Center SAC



Fuente: Área de Almacén Book Center SAC



Fuente: Área de Almacén Book Center SAC



Fuente: Área de Ventas Book Center SAC.