



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“EFECTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVOCADOS DEL NORTE S.A. EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2018”.

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público

Autor:

Bach. Yeyson Andy Pérez Salas

Asesor:

Mg. Cecilia Fhon Núñez

Trujillo – Perú

2019

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, APRUEBAN la tesis desarrollada por el (la) Bachiller Yeyson Andy Pérez Salas, denominada:

**“EFECTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN
LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVOCADOS DEL NORTE S.A. EN LA CIUDAD DE
TRUJILLO, 2018”.**

Mg. C.P.C. Cecilia Fhon Núñez
ASESOR

Dra. C.P.C. Rossana Cancino Olivera
JURADO
PRESIDENTE

Mg. C.P.C. Martín Facundo Ruiz
JURADO

Mg. C.P.C. Roque Ghiglino Montañez
JURADO

DEDICATORIA

La presente tesis lo dedico a Dios, por haberme dado la vida y salud para poder lograr mis objetivos, a mi hijo Matheo, hijo haremos grandes cosas juntos; a mi esposa por seguir a mi lado a pesar de lo malo que se puede poner un día; a mis padres por brindarme la mejor herencia, la educación; a mi hermana, sé que lograras tus metas; y a mis abuelos, por haberme guiado desde niño a formarme con buenos principios. Gracias Totales.

Bach. Yeyson Andy Pérez Salas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Privada del Norte por haberme dado la oportunidad de ser parte de esta casa de estudios. A mi asesora Lic. Cecilia Fhon Núñez por sus orientaciones, conocimiento y guía he podido concluir esta tesis, logrando así brindar un aporte más a la educación.

Bach. Yeyson Andy Pérez Salas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Realidad problemática	11
1.2 Formulación del problema.....	12
1.3 Justificación.....	13
1.4 Limitaciones	13
1.5 Objetivos	13
1.5.1 Objetivo general.....	13
1.5.2 Objetivos específicos.....	14
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. Antecedentes	15
2.2. Bases teóricas.....	18
2.2.1. Sistema de Control Interno	18
2.2.2 Rentabilidad.....	24
2.3 Definición de términos básicos	26
CAPITULO 3. METODOLOGÍA	27
3.1 Operacionalización de variables	27
3.2 Diseño de Investigación	28
3.3 Unidad de estudio	28
3.4 Población	28
3.5 Muestra (muestreo o selección).....	28
3.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos	28
3.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos	30
CAPITULO 4. RESULTADOS.....	32
4.1 Datos Generales de la Empresa.....	32
4.2 Efecto del control de desmedros de inventario en la rentabilidad de la empresa.	35
4.2.1. Causas de los desmedros previos a la implementación del sistema control interno. 35	
4.2.2. Desmedros previos a la implementación del sistema control interno.....	36
4.2.3. Implementación del sistema de control de inventarios para los desmedros.	39
4.2.3.1 Organización y Orden del almacén.....	39
4.2.3.2 Implementación de políticas generales que ayudan a controlar los almacenes. ...	41
4.2.3.3 Implementación y actualización de los Kardex.....	43
4.2.3.4. Salida inmediata de productos próxima a vencer.....	45
4.2.4. Efecto de la implementación del sistema de control interno de almacenes con respecto a los desmedros.	46

4.3 Efecto del control de mermas de inventario en la rentabilidad de la empresa.	50
4.3.1. Causas de las mermas previas a la implementación del sistema control interno.	50
4.3.2. Mermas previas a la implementación del sistema control interno.	51
4.3.3. Implementación del sistema de control de inventarios para las mermas.	53
4.3.4. Efecto de la implementación del sistema de control interno de almacenes con respecto a las merma.	57
4.4. Efecto del control de pérdidas de inventario en la rentabilidad de la empresa.	61
4.4.1. Causas de las pérdidas de inventario previo a la implementación del sistema control interno.	61
4.4.2. Pérdidas de inventario previo a la implementación del sistema control interno.	61
4.4.3. Implementación del sistema de control de inventarios para las pérdidas de inventario.	64
4.4.4. Efecto de la implementación del sistema de control interno de almacenes con respecto a las pérdidas de mercadería.	69
CAPITULO 5. DISCUSIÓN.....	75
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES.....	78
REFERENCIAS	79
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Desmedros periodo Octubre 2017.	37
Tabla 2 Desmedros periodo Noviembre 2017.	38
Tabla 3 Desmedros periodo Diciembre 2017.	38
Tabla 4 Productos encontrados próximos a pasar como desmedros con posibilidad a venta.	45
Tabla 5 Desmedros periodo Enero 2018.	46
Tabla 6 Desmedros en el periodo Febrero 2018.	47
Tabla 7 Desmedros en el periodo Marzo 2018.	48
Tabla 8 Comparación del pre implementación y el post implementación.	48
Tabla 9 Desmedros pre y post implementación del sistema de control interno para mejorar la problemática de los desmedros.	49
Tabla 10 Mermas en el periodo Octubre 2017.	51
Tabla 11 Mermas en el periodo Noviembre 2017.	52
Tabla 12 Mermas en el periodo de Diciembre 2017.	53
Tabla 13 Mermas en el periodo de Enero 2018.	58
Tabla 14 Mermas en el periodo de Febrero 2018.	58
Tabla 15 Mermas en el periodo de Marzo 2018.	59
Tabla 16 Comparación del pre implementación y el post implementación.	59
Tabla 17 Mermas pre y post implementación del sistema de control interno para mejorar la problemática de las mermas.	60
Tabla 18 Pérdida de inventario en el periodo de Octubre 2017.	62
Tabla 19 Pérdida de inventario en el periodo de Noviembre 2017.	63
Tabla 20 Pérdidas de inventario en el periodo de Diciembre 2017.	64
Tabla 21 Pérdidas de inventario en el periodo Enero 2018.	69
Tabla 22 Pérdidas de Inventario en el periodo Febrero 2018.	70
Tabla 23 Pérdidas de inventario en el periodo Marzo 2018.	70
Tabla 24 Comparación del pre implementación y el post implementación.	71
Tabla 25 Perdidas de inventario pre y post implementación del sistema de control interno.	71
Tabla 26 Efecto resultante en la rentabilidad de la empresa Avocados del Norte.	72
Tabla 27 Efecto en la rentabilidad en el Estado de Resultados de la empresa.	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Inventario expuesto a corrosión, difícil de contar y controlar.....	35
Figura 2. Organización y orden de los almacenes.....	40
Figura 3. Se organizó el almacén en base a nueva política, orden y control de inventario.....	40
Figura 4. Resultado del cumplimiento de políticas.....	43
Figura 5. Kardex Actualizado.....	44
Figura 6. Formato de vale de ingreso en el almacén.....	45
Figura 7. Mal almacenamiento de combustible.....	50
Figura 8. Balanza electrónica para camiones.....	56
Figura 9. Ticket pesaje implementado.....	56
Figura 10. Implementación de correcto almacenamiento de combustible.....	57
Figura 11. Implementación de seguridad en los almacenes.....	65
Figura 12. Implementación de seguridad en los almacenes.....	66
Figura 13. Formato salida de productos de almacén.....	67
Figura 14. Codificación de materiales y designación de ubicación.....	68

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por título “EFECTO DE LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVOCADOS DEL NORTE S.A. EN LA CIUDAD DE TRUJILLO – 2018” presenta como objetivo, determinar mediante la implementación de un sistema de control de inventarios el efecto en la rentabilidad de la empresa.

Para concretar este trabajo, se realizó bajo el proceso de investigación según el modelo de diseño ex post facto; mediante el análisis de la variable dependiente, y cuál fue el efecto en la variable dependiente.

Con ayuda de las fichas de observación de los procesos del control interno del almacén y las entrevistas realizadas al personal de dicha área, se analizó la información recopilada y de esta manera poder determinar cuáles fueron las falencias relacionadas con el mal control interno del área de almacén como los desmedros, las mermas y la pérdida de existencias.

Las falencias encontradas fueron analizadas y cuantificadas por separado; donde se obtuvo un importe considerable en pérdidas para que la empresa tome la decisión de mejorar el control interno del área de almacén.

Con el objetivo de mejorar el control interno de la empresa en estudio, se implementaron políticas y procesos en el área de almacén, como también nuevos almacenes utilizando espacios deshabitados y teniendo en cuenta que cumplan criterios donde ayuden el mantenimiento de los bienes en custodia, se actualizaron los formatos que sustentaban los ingresos y salidas de existencias, se actualizó el Kardex en el sistema indicando la ubicación de los productos y la fecha que vencían, también se implementaron nuevas funciones y responsabilidades para el personal de almacén con el objetivo de mejorar el control interno de la empresa.

Tras la implementación del control interno en al área de almacén, se volvió analizar y cuantificar por separado las falencias previamente encontradas, donde se llegó a la conclusión que la aplicación del control interno en el área de almacén, mejorando las falencias encontradas, tiene un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa.

Palabras Clave: Control Interno de almacén – Rentabilidad.

ABSTRACT

The present research work has the title "THE EFFECT OF THE IMPLEMENTATION OF A SYSTEM OF CONTROL OF INVENTORIES IN THE PROFITABILITY OF THE COMPANY AGUACEROS DE NORTE SA IN THE CITY OF TRUJILLO - 2018". Inventory control the effect on the profitability of the company.

To carry out this work, it was carried out under the research process according to the ex post facto design model; through the analysis of the dependent variable, and what was the effect on the dependent variable.

With the help of the observation sheets of the processes of internal control of the warehouse and the interviews the personnel of that area is carried out, the collected information is analyzed and in this way the flaws related to the bad internal control of the warehouse area can be Like the losses, the losses and the loss of stock.

The shortcomings were analyzed and quantified separately; where a considerable amount of losses was obtained for the company to make the decision to improve the internal control of the warehouse area.

With the aim of improving the internal control of the company in the study, implement policies and processes in the warehouse area, as well as new warehouses uninhabited spaces and take into account that they meet the criteria where to help the maintenance of the goods in custody, update the formats that support the income and exits of stocks, update the Kardex data in the system that indicates the location of the products and the expiration date, also implement new functions and responsibilities for warehouse personnel with the objective to improve the internal control of the company

After the implementation of the internal control in the warehouse area, the shortcomings were published separately and quantified separately, where it was concluded that the application of internal control in the warehouse area, improving the shortcomings of paper, has a positive effect on the profitability of the company.

Keywords: Internal warehouse control - Profitability.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

El crecimiento en el volumen e importe de las operaciones de las empresas, necesita que los procesos se ejecuten adecuadamente y no pierdan su esencia tras las nuevas operaciones que se presentan. El control interno posibilita a las empresas a llevar una supervisión y también a controlar sus operaciones; además de ante cualquier error, desviación o fraude se detecte a tiempo y así evitar que afecte el cumplimiento de los objetivos de la empresa como obtener resultados favorables que ayudan al crecimiento económico.

La importancia en el control de inventarios radica en el objetivo primordial de toda compañía que es obtener una buena rentabilidad. Si la función del inventario no opera con efectividad, la producción no contará con material suficiente para poder trabajar, los usuarios por lo tanto estarán inconformes y la oportunidad de generar rentabilidad se pierde; por lo tanto, sin existencias, no hay producción y sin producción, no hay rentabilidad.

Moya (2016), señala que la mayoría de las empresas implementan un sistema control de inventario interno porque permite que los procesos que manejan las organizaciones, tomen medidas de custodia en las existencias, evitando el deterioro, ya sean estos, insumos o productos terminados necesarios para ventas, producción o servicios.

Usualmente las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de control interno bien definido, donde muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando áreas a medida que surgen las necesidades. Esto puede afectar a la rentabilidad de manera negativa conduciendo a que la empresa se vea afectada en periodos futuros. Por lo tanto, resulta importante el control interno de almacenes, dado que el mal control genera mermas, desmedros y pérdidas de inventario; todas estas falencias pueden llegar a generar un fuerte impacto sobre las utilidades.

En el Perú, existe una gran cantidad de empresas dedicadas al sector agroindustrial donde en cada año han incrementado sus operaciones, y tienen la necesidad de controlar dicho incremento. Sin embargo, las empresas han dejado de lado este control del área de almacén llegando a encontrar que los inventarios están en mal estado. Un mal control en los almacenes ha originado que las empresas tengan exceso de inventario como también

insuficiente inventario; además, contar en los almacenes con productos vencidos y con productos estropeados.

Agroindustrias Avocados del Norte S.A. es una empresa de capital extranjero que viene desarrollando actividades en la región de La Libertad, en los valles de Virú desde el año 2012, donde tiene como principal actividad la producción de Palta Hass y arándano. Cuenta con un almacén central en el fundo, donde alberga los fertilizantes, agroquímicos, suministros y herramientas que son utilizados para la producción de la fruta; y es manejada por un solo coordinador del área con el apoyo de los asistentes de almacén. A pesar del tiempo que lleva la empresa en el mercado, no cuenta con un control de inventarios actualizados donde sea posible apreciar que los saldos sean iguales en comparación con el sistema y el inventario físico. Por otro lado, se cuenta con inventario donde es evidente que no hay un orden establecido, ubicación o ambiente designado; exponiendo a los inventarios a riesgos por factores naturales y/o humanos; dando por consecuencia a las mermas, desmedros y pérdidas de productos.

Por falta de asignación de responsabilidades y de funciones en el área de almacén; no hay personal que se haga responsable de la pérdida de inventario, recepción de mercadería vencida o defectuosa y el mal mantenimiento del producto; por motivo que todos los asistentes realizan los mismos procesos en todo el almacén. La actividad de los asistentes fue de recepcionar toda la mercadería que deja el proveedor y mantenerlo en cualquier ambiente sin tener el cuidado que estos puede quedar deteriorados, hasta que el usuario solicite el despacho del producto. En el área de almacén, han recurrido a recepcionar y despachar productos, sin validar la cantidad de lo que se están atendiendo por los asistentes; falencia que ha sido originada porque carecían de equipos y herramientas que ayude a la medición de los productos.

El fin de este trabajo aplicado a la empresa Avocados del Norte S.A. es determinar el efecto de la implementación del sistema de control interno, donde se da garantía un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa; gracias a la mejora del control interno en el área de almacén; logrando la reducción de mermas, desmedros y perdidas de inventario.

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el efecto de la implementación de un sistema de control de inventarios en la rentabilidad de la Agroindustrias Avocados del Norte S.A. Trujillo - 2018?

1.3 Justificación

La empresa que cuenta como actividad económica la agroindustria, debe tener un adecuado control de sus almacenes, ya que se considera lugar donde se custodia uno de los activos, que es requerido su uso, para la producción de la fruta.

De la misma manera, el presente estudio es importante porque la empresa, sin los elementos que mantiene en los almacenes, le sería incapaz poder producir; dando como consecuencia que se vea afectada la rentabilidad. Un adecuado control de los inventarios, evitará la existencia de mermas, productos vencidos, pérdidas sin justificación, información poco confiable en los registros contables, desorden en los almacenes, demora en la atención de despachos, y malestar en el personal de almacén. Por lo tanto, manteniendo un adecuado sistema de control interno en los almacenes, se podrá reducir las mermas, los desmedros y las pérdidas de inventario y por ende se tendrá una mayor rentabilidad para la empresa.

De igual forma, la presente investigación, será base para futuros estudios posteriores relacionados con el sector agrario, donde buscan innovar y desarrollar herramientas que aporten y permitan obtener un incremento en la rentabilidad a través de un mejor control interno en el área de almacén.

1.4 Limitaciones

No tener los registros sobre los movimientos del almacén actualizados durante el presente estudio, esto motivó a trabajar con los responsables para poder corregir esta limitación y poder contar con una información más exacta.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar el efecto de la implementación de un sistema de control de inventarios en la rentabilidad de la Agroindustrias Avocados del Norte S.A. Trujillo - 2018.

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar el efecto de la implementación de un sistema de control de desmedros de inventario, en la rentabilidad de la Agroindustrias Avocados del Norte S.A. en el 2018.
- Determinar el efecto de la implementación de un sistema de control de mermas de inventario, en la rentabilidad de la Agroindustrias Avocados del Norte S.A. en el 2018.
- Establecer el efecto de la implementación de un sistema de control de pérdidas de inventario, en la rentabilidad de la Agroindustrias Avocados del Norte S.A. en el 2018.

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Soltero (2017) en su estudio denominado “Efecto de la implementación de un sistema de control interno de almacenes, en la rentabilidad de la empresa Agropecuaria Chimú S.R.L. ciudad Trujillo, 2017”, estableció como objetivo de la investigación, determinar el efecto de la implementación del sistema de control interno de almacenes en la rentabilidad de la empresa llegando a las conclusiones: La implementación del sistema de control interno en los almacenes contribuyó para que exista un efecto positivo en la rentabilidad, ayudando a la empresa mantener de manera eficiente sus procesos y con ello lograr un mejor posicionamiento en el mercado. Dicho efecto se vio reflejado en la reducción de desmedros, alcanzando un total de S/ 15 617.94 con un equivalente del 90%. En mermas el efecto fue de una reducción por S/12 530.73 con un equivalente del 95%; y con respecto a las pérdidas de stock, logró reducir un total de S/ 21 780.12 con un equivalente del 94%. El aporte de esta investigación contribuye con la metodología empleada, para evaluar los problemas que cuenta en la empresa en el área de almacén.

La tesis de Coragua (2016), titulado “Sistema de control interno operativo en los almacenes para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Agropecuaria Chimú SRL de la ciudad de Trujillo”, tiene como objetivo principal, demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, mejorará la gestión de los inventarios de la empresa comercial Agropecuaria Chimú SRL de la ciudad de Trujillo. Concluyó que un buen sistema de control interno permite lograr una eficiente gestión de inventarios, también se encontró que el personal de almacén no se encuentra capacitado por lo que se implementaron capacitaciones, también se concluyó que la falta de equipos y maquinaria en los almacenes dificulta la eficiencia en el área, es por ello que la inversión en estos equipos permitirá que la gestión sea más eficiente en la recepción, despacho y el almacenaje de la mercadería. El área de logística y ventas son más eficientes al contar con un adecuado sistema de control interno en los almacenes. Este trabajo contribuye a la presente investigación a identificar las falencias del sistema de inventarios que se viene utilizando; además, a mejorar e implementar los equipos que se usan en los almacenes para lograr una mejor gestión de los bienes.

Los autores Bocanegra, Cerdan y Moya (2017) en su investigación “Evaluación del control interno en los almacenes para mejorar la gestión de inventarios de la Empresa Autódromo S.A. del periodo 2015” presentan como objetivo general determinar la evaluación del control interno de almacenes que optimiza la gestión de inventarios de repuestos automotrices en la empresa El Autódromo S.A. de Surquillo en el año 2015. Concluyeron que mediante el análisis y desarrollo de la investigación, se verificó la importancia de la evaluación del control interno, en la empresa Autódromo S.A. en el año 2015. Se determinó las principales causas que originan la mala gestión de inventarios y que como consecuencia los EE.FF son deficientes al no mostrar información actualizada de los rubros activos y pasivos, no reflejando de forma correcta información real. Se necesita la implementación de políticas y prácticas administrativas porque se carece de procedimientos del área de almacén en la empresa Autódromo S.A. Los trabajadores no manejan las herramientas de la empresa, limitando el correcto seguimiento de la gestión de inventarios, considerado base importante para generar reportes confiables y toma de decisiones acertadas. También se concluyó que hay un alto porcentaje para obtener la información real y actualizada, depende de contar con el personal involucrado. Por ello, tener una buena gestión del talento humano nos permitirá mejorar el control de almacén; por eso es necesario contar con un equipo de trabajo capacitado y multidisciplinario que valide la eficiencia de esta herramienta, aprovechando al máximo las capacidades y talentos del personal. Este trabajo contribuye a la presente investigación a identificar los problemas que están afectando a la rentabilidad en la empresa; además, permite al buen control interno que se pueda contar con una información de la rentabilidad real y exacta gracias a la mejora de la buena gestión en el área de almacén.

La investigación de Malca (2016) denominado “El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015” muestra como objetivo principal de la presente investigación, determinar el efecto que origina el control interno de inventarios en la gestión financiera de las agroindustriales en Lima Metropolitana, al haberse observado que no se está implementando con controles y procedimientos eficientes en los inventarios ocasionando que no se cuente con información de calidad para la gestión financiera en lo referente a las finanzas de las agroindustriales, siendo defectuoso el proceso de planeación financiera, creación de valor y toma de decisiones financieras. En su trabajo de investigación, concluyó que en la empresa no se implementa un eficiente sistema de control interno a los niveles de control correctivo, preventivo y de detección en los inventarios lo cual origina un problema al momento de realizar la planificación financiera, al no establecer procedimientos que aseguren la revelación de la información. Como también que no se desarrolla correctamente una evaluación de riesgo de seguridad, origen natural y tecnológico en los inventarios originando deficiencias en la creación de valor, al no prevenir problemas de nivel macro y

microeconómico y que no se realiza de manera adecuada la información y comunicación entre el área de almacén y el departamento contable, llegando a no conciliar los reportes entre ambas áreas, afectando de esta manera la toma de decisiones financieras, al decidir en base a una información no adecuada a la realidad. Como aporte a esta investigación ya que tiene relación con el tema que se desea tratar, se puede observar que es necesario contar un buen control en la seguridad de los almacenes ya que ayudará a reducir las pérdidas de inventario y de esta manera en el caso que lo hubiera se pueda justificar las diferencias al área de contabilidad.

En la tesis de Alva y Mendoza (2017) presentado bajo el título “Debilidades del control interno en el área de almacén y su efecto en la rentabilidad de la empresa constructora mgm contratistas generales s.a.c., Trujillo, 2017” establece como objetivo, determinar el efecto de las debilidades del control interno del área de almacén en la rentabilidad de la empresa constructora MGM Contratistas Generales S.A.C. en Trujillo 2017; llegaron la conclusión que las debilidades del control interno en al área de almacén como las pérdidas y robos de los materiales en los almacenes, contar con materiales deteriorados y el sobre costo en la compra de mercadería de forma apresurada tiene un efecto negativo en la rentabilidad de la empresa llegando a disminuir 1.57% solo en dos meses y al año llega a disminuir 9.42% la rentabilidad de la empresa si no se llega a corregir estos problemas. Este trabajo ayudará a reducir las pérdidas de inventario que se puedan encontrar en el estudio, como también los productos deteriorados y las compras innecesarias por la falta de atención de requerimientos en el almacén de la empresa Avocados del Norte.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Sistema de Control Interno

El sistema de control interno concede a la empresa a tener un control de las operaciones que se realizan en un área específica, para que se dé esto se debe contener las bases que permitirán la realización de los procesos operativos. La falta de un control interno se manifiesta en una mala gestión de recursos tanto materiales como humanos.

Definición de Sistema.

Un sistema es un conjunto de partes ordenadas e interrelacionadas para llegar a un propósito o fin determinado, el cual debe cumplir con condiciones tales como:

- El desempeño de cada una de las partes que conforma el sistema afecta la totalidad del conjunto.
- El desempeño de las partes, así como sus efectos sobre la totalidad del sistema son interdependientes.
- Ninguno de los efectos causados por el desempeño de alguna de las partes, tiene efectos independientes.

De ello se desprenden dos propiedades esenciales de todo sistema:

- Cada parte posee características que se pierden cuando se separa del sistema y,
- Cada sistema tiene rasgos distintivos que no posee ninguna de sus partes.

Así, cuando una de las partes se transforma o se elimina, cambia la totalidad del sistema y, por lo tanto, se pierde su esencia. Un punto clave de esta concepción es la relación de dependencia entre las diferentes partes del sistema, y entre éste y el ambiente que lo rodea. (Stephen y Coulter, 2010)

Definición de Sistema de Control Interno.

El sistema de control interno es un plan de organización unido a un conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para

salvaguardar sus bienes, asegurar la eficacia de sus datos contables y aportar al mejor manejo de la gestión de la administración y lograr el cumplimiento de las políticas establecidas por la dirección de la empresa. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2019).

El sistema de control interno es un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades y operaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las políticas trazadas por la Dirección para el logro de metas u objetivos previstos. (Escalante, 2008). Control Interno es la debida protección de los bienes de una empresa y que deriva de su eficiente organización en los aspectos contable, administrativa y legal.

El proceso de Control Interno se lleva a cabo para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías (Cepeda, 2016):

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

Pungitore (2017) sostuvo que:

El sistema de control interno es un conjunto de normas, controles, consideraciones y aspectos a tener en cuenta por el propio ente que los ha de adoptar, con el objetivo de evitar errores la comisión de errores y fraudes y poder ganar seguridad y confiabilidad en la operatividad de la organización. (p. 39)

Objetivos del Sistema de Control Interno

Fonseca (2013) sostiene que todo sistema de Control Interno, dentro de una empresa tiene como objetivos principales los siguientes:

- Proteger y salvaguardar los activos de la empresa y evitar su mala utilización.

- Obtener información financiera veraz y confiable.
- Aumentar la eficiencia y productividad en las operaciones.
- Lograr que se cumplan las políticas establecidas por la empresa.

Importancia

- Permite salvaguardar el patrimonio de la empresa.
- Permite la toma de decisiones en base a información financiera y administrativa confiable.
- Evita contraer obligaciones o deudas impropias, superior a la capacidad de pago.
- Permite evaluar la eficiencia administrativa en cuanto a la utilización racional de los recursos, así como la efectividad de las metas programadas. (Contraloría, 2010)

Elementos del Control Interno

Según Ramón (2014), los elementos del control interno son:

- Plan de organización: se refiere a una estructura formalizada mediante la cual se identifican y grafican actividades y funciones, se determinan los cargos y las correspondientes líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
- Planeamiento de actividades: se inclina a determinar las necesidades de la entidad en cuanto a recursos financieros y humanos.
- Política: Es una línea de conducta que guía a una entidad para llevar a cabo una serie de actividades, incluyendo aquellas que no están previstas.
- Procedimientos operativos: Son los métodos que van a ser utilizados para efectuar las actividades de acuerdo con las políticas establecidas.
- Personal: La operatividad del sistema de control interno no depende exclusivamente del diseño apropiado del plan de organización, políticas y procedimientos, sino también de la selección de funcionarios con habilidad y experiencia y de empleados capaces de poder ejecutar sin dificultad los procedimientos establecidos por la administración.
- Sistema contable e información financiera: Está conformado por los métodos y registros establecidos por la entidad para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar sobre las transacciones realizadas en un período determinado.

Clasificación del Control.

Para la Contraloría (2010), existen dos tipos de control:

• **Control Interno:** Como elemento básico y fundamental de toda administración y expresión utilizada para definir, en general, las medidas adoptadas por los propietarios o administradores, y verificar la dirección y control de las operaciones administrativas y financieras de sus organizaciones.

Control Externo Privado: Examen a cargo de personas que actúan por mandato de una empresa. Esta función es encomendada a los auditores independientes para el control posterior del área financiera de ella.

Definición de Inventario

Álvarez & Midolo (2017), hace mención que “Inventarios” son todos los bienes almacenados destinados para su venta, que comprende a una relación detallada y valorizada de bienes muebles existentes a una determinada fecha de una entidad de acuerdo con el catálogo nacional de bienes muebles.

Por otra parte, Jiménez & Espinoza (2017), define que:

Los inventarios son recursos utilizables que se almacenan en un tiempo determinado y estos se relacionan con la cantidad suficiente de bienes y/o artículos que pueden garantizar una operación constante y fluida para una actividad comercial o en un sistema de producción. (p. 447)

La Norma Internacional de Contabilidad N° 2, en su párrafo 6 da la definición de que los inventarios son activos, cuando:

- Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- En forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.

Tipos de Inventarios

- Inventario de ciclo: Es la cantidad de inventario entre los reabastecimientos
- Inventario de seguridad: Es el inventario que busca mantener un colchón para posibles aumentos de demanda imprevistos.

- Inventario en tránsito: Es un inventario que no se almacena para su uso o venta posterior, sino que se encuentra en ruta hacia un nodo de almacenamiento del inventario.
- Inventario de demostración: inventario que se mantiene para fines de demostración o exhibición.
- Inventarios estacional: inventario que se mantiene durante una parte del año, y puede reabastecerse o no durante la temporada.
- Inventario de materias primas: es aquel inventario que se mantiene para producción.
- Inventario de producción en proceso: es el inventario que está en proceso de transformación en producto terminado.
- Inventario de productos terminados: es el inventario en su forma final después de la producción.

Control de Inventario

El control de inventarios son los procesos que contribuyen a los suministros, accesibilidad y almacenamiento de productos para minimizar los tiempos y costos relacionados al producto (High Potencial Development Center, 2018).

Proceso del Control Interno

El proceso de control es un proceso de tres pasos en el que se mide desempeño real, se compara este contra un estándar y se toman acciones administrativas para corregir cualquier desviación o para hacerse cargo de los estándares inadecuados

- Medición: para determinar lo que es el desempeño real del control, primero se debe obtener información al respecto. Por tanto el primer paso en el control es la medición.
- Comparación: el paso de comparación determina la variación entre el desempeño real y un estándar. Aun cuando se puede esperar alguna variación en el desempeño de todas las actividades.
- Toma de decisiones: en este último paso se toma tres posibles acciones: no hacer nada, corregir el desempeño real o revisar el estándar

Definición de desmedro

El Colegio de Contadores de Arequipa (2017) considera como desmedro, cualquier producto que degrade su calidad con el tiempo; estos productos suelen

descomponerse o degradarse en un tiempo determinado por diferentes factores, como la humedad, la temperatura o las condiciones como se conservan o almacena.

De acuerdo a la Real Academia Española (2019), desmedro significa deteriorar, decaer. Hacer que algo o alguien pase a un peor estado o condición.

Definición de merma

De acuerdo al RAE (2019), la palabra merma significa, porción de algo que se consume naturalmente o se sustrae; asimismo, significa bajar o disminuir algo o consumir una parte de ello.

En tanto que las normas tributarias definen al concepto de merma como pérdida física en el volumen, peso o cantidad de las existencias, ocasionada por causas inherentes a su naturaleza o al proceso productivo.

Clases de merma

Arias (2015), indica que hay dos clases de merma:

- ✓ Merma normal: son aquellas pérdidas de cantidad del producto que por su propia naturaleza no se pueden evitar; teniendo conocimiento de esta pérdida en la cantidad del producto durante el proceso productivo.
- ✓ Merma anormal: son las mermas que no se originan por factures naturales y consiste en la disminución en la cantidad del producto por factores accidentales.

Pérdidas de Inventario

Hontoria (2017), señala que las pérdidas de inventario o faltantes de inventario están asociados al hurto del producto y el fraude, dando lugar a una partida de gasto para la empresa, porque la empresa pierde la oportunidad de seguir generando ingresos por no haber detectado en su debido momento el faltante de inventario dando a lugar a solicitar su reposición; logrando disminuir las pérdidas permitirá mejorar las ventas potenciales del negocio.

2.2.2 Rentabilidad

Definición de Rentabilidad

Al definir rentabilidad, Córdoba (2012) sostuvo que:

La rentabilidad es una relación porcentual que nos indica cuánto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido. También podemos decir que, la rentabilidad es el cambio en el valor de un activo, más cualquier distribución en efectivo, expresado como un porcentaje del valor inicial. También se considera, que es la relación entre los ingresos y los costos. (p.25)

Para Sánchez (2015), la rentabilidad es un principio que se viene aplicando a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados.

La rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas (rentabilidad o margen de utilidad neta sobre ventas), con la inversión realizada (rentabilidad económica o del negocio), y con los fondos aportados por sus propietarios. (Morillo, 2011)

Importancia de la Rentabilidad

La rentabilidad es importante porque es la variable clave en las decisiones de inversión: nos permite comparar las ganancias actuales o esperadas de varias inversiones con los niveles de rentabilidad que necesitamos.

Componentes de la Rentabilidad

Lizcano (2004), menciona que la rentabilidad tiene tres componentes:

- Rentabilidad Económica: esta consiste en hacer una comparación entre los resultados obtenidos por la empresa y los activos utilizados para tales medios.

- Rentabilidad Financiera: esta consiste en la cantidad de sus fondos propios, por lo cual esta rentabilidad nos hace ver cuánto es lo que están ganando los accionistas o dueños de la empresa.
- Rentabilidad Autogenerada: es la capacidad que empresa tiene para generar recursos financieros propios.

Usos del Análisis Financiero.

El Instituto Pacífico (s.f.) señala que el análisis financiero puede ser de uso interno y uso externo:

- Uso interno: es usado por las personas que elaboran estrategias y toman decisiones teniendo a su disposición la información financiera de la empresa.
- Uso externo: es usado por competidores, clientes, proveedores y organismos reguladores, por la cual aquellos disponen de la información que la empresa hace pública.

Definición del Estado de Resultados

El Estado de Resultados es un estado dinámico porque presenta los resultados financieros obtenidos por un ente económico en un periodo determinado después de haber deducido de los ingresos, los costos de producción, y todos los gastos e impuestos desarrollados en el ejercicio económico. (Instituto Pacífico, s.f.)

Tipos de Análisis Financiero

Según el Instituto Pacífico (s.f.) indica que hay dos tipos de análisis financiero, los cuales son:

- Análisis Vertical: consiste en determinar la participación que tiene cada una de las partidas del estado de resultados con referencia sobre el total de ventas.
- Análisis horizontal: busca la variación que ha tenido una de las partidas del estado de resultado en comparación de un periodo respecto a otro.

2.3 Definición de términos básicos

Control interno: Es un plan de organización unido a un conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, asegurar la eficacia de sus datos contables y aportar al mejor manejo de la gestión de la administración y lograr el cumplimiento de las políticas establecidas por la dirección de la empresa. (Cepeda, 2016).

Rentabilidad: Concepto que relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. Dentro de una empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos. La rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje. (Sánchez, 2015)

Inventarios: La relación ordenada, detallada y valorada del conjunto de bienes o pertenencias que constituyen el patrimonio de una persona, comunidad o empresa en un momento específico.

Implementación: Poner en funcionamiento o aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.

Sistema: Un conjunto de elementos en interacción dinámica organizados para la consecución de un objetivo.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Operacionalización de variables

VARIABLES	Definición conceptual	DIMENSIONES	indicadores
Sistema de Control interno	Conjunto de acciones para mejorar los métodos implementados por una empresa para garantizar la integridad de la información financiera y contable, cumplir con los objetivos operativos y de rentabilidad, y transmitir las políticas de gestión en toda la organización. Estos se superponen a los procedimientos operativos normales de una compañía (Obispo y Gonzales, 2015).	Desmedros	Importe desmedros
			% desmedros
		Mermas	Importe mermas
			% mermas
		Perdidas	Importe perdidas
			% perdidas
Rentabilidad	<p>Concepto que relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. Dentro de una empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos.</p> <p>La rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje. (Sánchez, 2015)</p>	<p>Utilidad neta</p> <p>Ratios de rentabilidad</p>	Resultados ejercicio

3.2 Diseño de Investigación

No Experimental o Expost – Facto: Descriptiva, porque a través de sus variables describirá eventos de la realidad, sin que estos sufran alteraciones o modificaciones.

$$O_1 \rightarrow X \rightarrow O_2$$

O₁ Rentabilidad ante.

X Implementación de control interno de inventario.

O₂ Rentabilidad después.

3.3 Unidad de estudio

La empresa Agroindustrial Avocados del Norte S.A.

3.4 Población

Conformado por todos los almacenes de la empresa Agroindustrias Avocados del Norte S.A.

3.5 Muestra (muestreo o selección)

Está conformada por el almacén central de existencias ubicada en los fundos de Chao y el estado de resultados de la empresa Agroindustrias Avocados del Norte S.A.

3.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas:

- **Encuesta:**

Malhotra (2015) indica que la técnica de la encuesta sirve para adquirir información basándose en el interrogatorio a personas, con la ayuda de un cuestionario prediseñado con el fin de obtener información específica.

Es por esto que se llevó cabo una encuesta aplicada al coordinador de almacén de la empresa Avocados del Norte con el objetivo de conocer el desarrollo de las actividades en el área de almacén.

- **Observación:**

Doupovec (2010), señala que la técnica de observación “consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis”.

Durante las visitas a los fondos que se realizara como parte del desarrollo de la tesis, se utilizara la técnica de la observación con el objetivo de observar, informar y registrar los procesos que se desarrollan en el área de almacén.

- **Análisis documental:**

Castillo (2014), menciona que “es un conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar su recuperación posterior e identificarlo” (p.1). Se procedió a la consulta bibliográfica de texto relacionados al tema como, libros, revistas, tesis y otros documentos vinculados a la investigación. Además se realizó el análisis de la revisión de la documentación involucrada directamente con el control de inventarios (Facturas, Guías, Políticas de la Empresa).

3.6.2. Instrumentos:

- **Cuestionario:**

Galán (2009), comenta que el cuestionario “es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación”.

El cuestionario que se aplicará en la empresa será dirigido al coordinador de los almacenes, ya que es la persona que conoce y establece todos los procedimientos en el área de almacén.

- **Fichas de observación:**

Universidad Privada de Norte (2016), señala que la ficha de observación “es un instrumento de recolección estructurada de datos, está referido a un objetivo e indicadores específicos. Un aspecto muy importante es el establecimiento previo de los elementos a observar y la estructuración del proceso, fenómeno o procedimiento de modo secuencial” (p. 14).

Se empleó las fichas de observación en el área de almacén, buscando encontrar las estrategias correctas y metódicas para que la empresa pueda tener un mejor control de inventario. Estas fichas fueron desarrolladas tras observar las actividades de los asistentes y procesos en el área de almacén.

- **Análisis de contenido:**

Troya (s.f.) indica que “el análisis de contenido parte del principio de que examinando textos es posible conocer no sólo su significado, sino información al respecto de su modo de producción”.

Este instrumento se empleara para analizar la documentación vigente que ayudó con la implementación de un sistema de control interno la mejora de la rentabilidad de la empresa.

3.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

3.7.1. Métodos

- ✓ **Método Analítico:**

Ruíz (2014), menciona que es el método que consiste en la separación de un todo, separando sus partes o elementos que lo conforman con el objetivo de observar las causas, la naturaleza y los efectos. Este método permite llegar a un estudio más a fondo de lo que se desea estudiar.

Se analizara las diferentes falencias que se puedan encontrar en el área de almacén; con el objetivo de describir las causas y qué medidas se implementaron en los almacenes.

- ✓ **Método Comparativo:**

Castillo (s.f.) señala que el método comparativo es un procedimiento de comparación entre un fenómeno u otro donde se busca establecer en que aspectos existen diferencias o igualdades.

Gracias a este método, se logrará comparar la información obtenida de la empresa con relación al control interno de los almacenes y analizar en cuanto ha sido el efecto de cada falencia separándolos por periodos.

3.7.2. Instrumentos

- ✓ **Microsoft Excell:**

Pérez (2006), menciona que Excell es sin duda una buena opción para los investigadores porque permite que la información se pueda ordenar, filtrar, aplicar, elaborar tablas dinámicas, organizar y como también elaborar gráficos estadísticos.

La elaboración de las tablas dinámicas permitirá organizar eficientemente la información que se va a extraer de los almacenes de la empresa; como también la elaboración de tablas con el fin de organizar y comparar.

- ✓ **Cuestionario:**
Se realizará un cuestionario aplicado al coordinador de los almacenes, de esta forma analizar de forma directa sobre el estado de los almacenes y los procesos que han ido manejando.
- ✓ **Ficha de observación:**
Permitirá recoger la información según lo que se observa tras las visitas que se harán a los almacenes de la empresa.
- ✓ **Informes y documentos internos de la empresa:**
El presente instrumento facilitará la información sobre los procesos, funciones y normativa de la empresa con respecto a los almacenes.

3.7.2. Procedimiento

- ✓ Se analizó las políticas, procedimientos y controles que se siguen en el área de almacén de la empresa.
- ✓ Se determinó los orígenes a las falencias encontradas en el área de almacén con ayuda de la entrevista, documentación y la observación.
- ✓ Se describió y cuantifico por mes las falencias encontradas en los almacenes.
- ✓ Se analizó los procesos, políticas y herramientas que se implementaron para mejorar el control interno de los almacenes de la empresa.
- ✓ Se comparó la información obtenida de distintos periodos, para poder ver el efecto de la implementación del control interno.
- ✓ Formular resúmenes de las falencias encontradas en la empresa.
- ✓ Analizar las falencias encontradas en el área de almacén tras la post implementación del sistema de control interno.
- ✓ Comparar el estado de resultados de la empresa con los resultados obtenidos y ver cuál fue el efecto resultante.

CAPITULO 4. RESULTADOS

4.1 Datos Generales de la Empresa

Avocados del Norte S.A.C. forma parte del Grupo Arato, sucursal de Arato Corp (Panamá), es una empresa dedicada a la siembra y cosecha de fruta fresca como la palta y el arándano, inicia sus actividades el 25/04/2012, identificada con RUC 20557530160, teniendo como domicilio fiscal en Av. Manuel Olgún n°335 int. 1202, Santiago de Surco, Lima. Desde entonces ha ido desarrollando sus actividades en sus fundos ubicados en el Valle de Virú. La empresa logró enviar su primer contenedor de palta en el año 2015 a Estados Unidos; con el paso del tiempo, ha ido creciendo y abriendo cada vez más oportunidades en el mercado logrando enviar fruta a mercados como Japón, Holanda, Inglaterra, España, Chile y Costa Rica.

- **Misión:**

Producir y exportar frutas saludables, de alta calidad con valor nutritivo para crear beneficios a nuestros clientes y accionistas, con la finalidad de promover el desarrollo de nuestros colaboradores y contribuir al crecimiento de nuestro país.

- **Visión:**

Al 2021 ser una de las empresas agroindustriales peruanas reconocida a nivel mundial por su compromiso con clientes, colaboradores, medio ambiente y la comunidad donde opera.

- **Valores:**

Pasión por la excelencia: Buscar ser líderes a través del aprendizaje y mejora continua, pensamiento crítico y consecución de soluciones creativas.

Apertura de Pensamiento: Estar siempre dispuestos a aprender de cada persona, respetar sus opiniones y reconocer con modestia nuestros logros y cualidades.

Responsabilidad: Ser capaz de tomar decisiones conscientemente, asumiendo sus consecuencias y tomando acción cuando corresponda. Obrar de manera que se contribuya al desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Integridad: Obrar con respeto y honestidad en el cumplimiento de nuestras labores, valorando nuestros derechos y de los demás, haciendo uso prudente de la información y recursos de la empresa.

Productos:

Palta variedad Hass.

Palta variedad Fuerte

Arándano Azul

Principal Cliente:

Avocado Packing Company S.A.C, empresa relacionada a la empresa en estudio, ambas forman parte del grupo económico Grupo Arato.

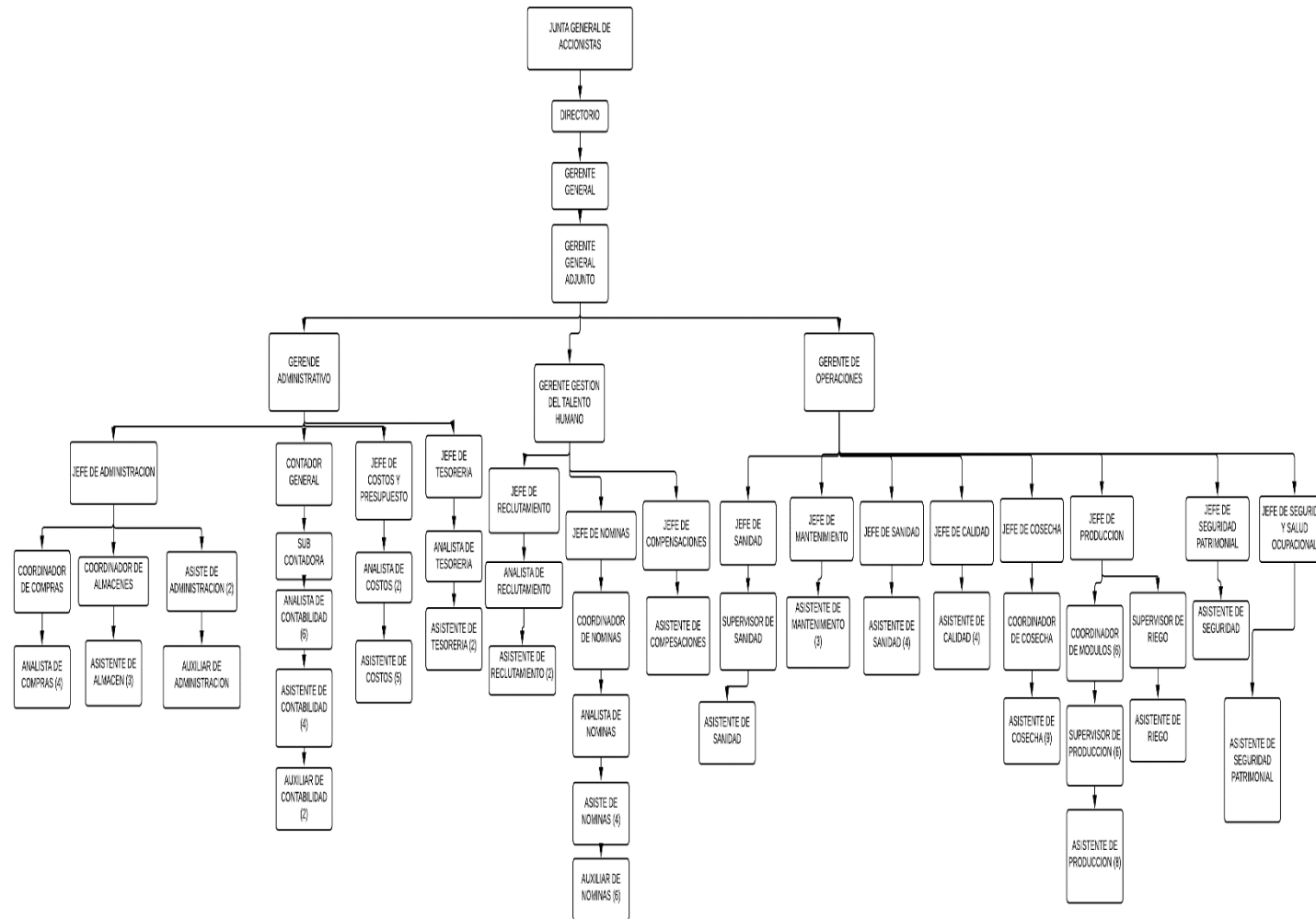
Principales Proveedores:

RUC	RAZON SOCIAL
20429240752	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE PALTA H ASS DEL PERU- PROHASS
20546676553	BEGGIE PERU S.A
20477405330	ELITE SECURITY S.A.C.
20601647649	EQUILIBRA PERU S.A
20481146012	JUNTA DE USUARIOS DE RIEGO PRESURIZADO DEL DIST.MOCHE-VIRU
10425354375	PABLO FERNANDO CASTILLO LAZARO
20156058719	PROYECTO ESPECIAL CHAVIMOCHIC
20540010294	SMC MAQUINARIAS S.A.C
20481349550	SOLUCIONES AGROSOSTENIBLES S.A.C.
20392664310	SQM VITAS PERU S.A.C.

Logo de la Empresa:



Organigrama



4.2 Efecto del control de desmedros de inventario en la rentabilidad de la empresa.

4.2.1. Causas de los desmedros previos a la implementación del sistema control interno.

- a) No se disponía de suficiente espacio y se encontró desorden:

Una causa de los desmedros en la empresa fue por no contar con el espacio adecuado para un buen almacenamiento de las existencias, existieron productos que para su almacenamiento fue obligatorio tener que cumplir con ciertos requisitos para su buen almacenamiento ya que no hacerlo causa que el producto pierda su calidad o se malogra como se evidencio con el cemento, las mangueras, el nitrato de potasio. También se evidencio que los pasillos no se respetan, cualquier espacio fue buena para dejar guardado los productos.

Figura 1. Inventario expuesto a corrosión, difícil de contar y controlar.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

- b) No se tenía con información exacta.

Otra causa de los desmedros fueron por fecha de vencimiento; el sistema que maneja la empresa da la opción de poder ingresar las fechas de vencimiento para que estos sean consumidos antes de. Pero el personal no estaba ingresando esa información que es importante fue por eso que tenemos en las Tablas anteriores productos en desmedro por causas de fecha de vencimiento.

- c) Falta de políticas en el área de almacén.

La falta de políticas en esta área ayuda a la desorganización, a la falta de control de los almacenes como de los productos. El supervisor de los almacenes indicó en una

entrevista donde se evidencia en el Anexo 1 que si tenían establecidas políticas donde estas les ayuden a los asistentes a desarrollar correctamente sus actividades pero estas se encuentran obsoletas ya que la empresa ha tenido un crecimiento acelerado en sus operaciones.

4.2.2. Desmedros previos a la implementación del sistema control interno.

Los resultados del ejercicio 2017 mostraron que los últimos tres meses del año se encontraron con diversas existencias que no se podían consumir ya que estas se encontraban defectuosas la mayoría por un mal control sobre estos, como también por factor ambiental y fecha de vencimiento donde dieron origen en este punto a los desmedros. Logrando la aplicación de un buen control interno en la empresa con respecto a los almacenes se notó el efecto positivo como resultado de la implementación logrando mejorar la rentabilidad de la empresa.

Para lograr establecer el efecto se entrevistó al coordinador de almacén según el Anexo 1 y posteriormente se realizó una observación directa en el almacén y personal mediante una ficha de observación Anexo 2.

Entre los aspectos más saltantes a los resultados fue la falta de política y organización predominando un sistema informal, no disciplinado que si bien guardó la mejor intención, no ha tenido éxito en el control. Esto se manifestó en una falta de Reglamento, definición de funciones y dependencias así como responsabilidades sanciones y como también un mal control de los almacenes.

El proceso en el almacén se inicia cuando el proveedor llega a la empresa con la mercadería solicitada acompañado de los documentos respectivos como son la factura, la guía de remisión y la orden de compra. No se verificó la calidad, pues mucha tiene la fecha de vencimiento, o condiciones de transporte (por ejemplo, las sustancias como sulfato ferroso; debieron estar protegidas de la humedad, o no haber sido expuestas a la humedad, sus sacos no presentar arañazos que al transporta ya dentro del almacén se rompan y produzcan los desmedros, muchos aspectos de la calidad no fueron verificados, la mercadería fue simplemente recepcionada tal cual se firma la conformidad de la guía de remisión y conducida al almacén donde fue ingresada mediante un registro de entrada al almacén. Sin embargo no existió una disciplina en este Kardex, la mercadería fue almacenada y luego registrada, esto muchas veces llevó al olvido, los protocolos de ingreso de existencias, registró de existencias, custodia (garantía de que esta adecuadamente almacenado) y trazabilidad no existieron, por lo que no se puede precisar responsable. La

inexistencia de MOF y de líneas de autoridad definidas, ha llevado a que el personal cuadre números en lugar de describir la situación real del inventario.

La revisión de los inventarios que fueron hechos por la empresa, estudiada al 31 de diciembre de 2017, de sus diez principales productos, la empresa presentaba los siguientes cuadros en sus últimos tres meses (octubre, noviembre y diciembre de 2017) por pérdidas sufridas por desmedros, en su mayoría por roturas, factor ambiental como la humedad, la exposición al sol y fecha de vencimiento. Las cuales detallamos a continuación:

Tabla 1 Desmedros periodo Octubre 2017.

DESMEDROS EN EL PERIODO DE OCTUBRE 2017					
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	MOTIVO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
ACARISIL GOLD 188 SC	LTS	VENCIMIENTO	9	S/ 467.43	S/ 4,206.91
TRACER 120 SC	LTS	-	-	-	-
PHYTON 27	LTS	VENCIMIENTO	34	S/ 54.63	S/ 1,857.45
NITRATO DE POTASIO	KGR	-	-	-	-
UREA	KGR	ROTURA/AMBIENTAL	650	S/ 1.06	S/ 691.99
PINTURA ESMALTE BLANCO	GKN	-	-	-	-
CEMENTO AZUL	BOL	AMBIENTAL/ROTURA/ VENCIMIENTO	31	S/ 27.97	S/ 866.95
GEOMEMBRANA DE 7 X 250M DE 0.75MM	MT2	AMBIENTAL	239	S/ 4.04	S/ 966.32
SULFATO FERROSO	KGR	-	-	-	-
17 MM CIEGA EN ROLLO POR 400 M.	UND	ROTURA/AMBIENTAL	17	S/ 270.92	S/ 4,605.68
TOTAL			980		S/13,195.31

Fuente: La Empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Respecto a la tabla n°01, en el periodo de Octubre 2017, entre sus 10 principales productos se encontró solo 6 donde apreciamos que los factores que dieron origen a que se desmedren fueron por estar expuestos al factor ambiental y fecha de vencimiento alcanzando a 980 productos con un equivalente de S/ 13 195,31.

Tabla 2 Desmedros periodo Noviembre 2017.

DESMEDROS EN EL PERIODO DE NOVIEMBRE 2017					
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	MOTIVO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
ACARISIL GOLD 188 SC	LTS				
TRACER 120 SC	LTS	VENCIMIENTO	11.1	S/ 520.35	S/ 5,775.91
PHYTON 27	LTS	VENCIMIENTO	25	S/ 54.63	S/ 1,365.77
NITRATO DE POTASIO	KGR				
UREA	KGR	ROTURA/AMBIENTAL	350	S/ 1.06	S/ 372.61
PINTURA ESMALTE BLAI	GKN	VENCIMIENTO		S/ 34.80	
CEMENTO AZUL	BOL				
GEOMEMBRANA DE 7 X 250M DE 0.75MM	MT2	AMBIENTAL	410	S/ 4.04	S/ 1,657.71
SULFATO FERROSO	KGR	OXIDACION/AMBIENTAL	78	S/ 1.26	S/ 97.96
MANGUERA RAM DE 17 MM CIEGA EN ROLLO POR 400 M.	UND				
TOTAL			874.1		S/ 9,269.96

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: En la tabla n°02, en el periodo de Noviembre 2017, entre sus 10 principales productos se encontró solo 5 donde apreciamos que los factores que dieron origen a que se desmedren fueron por estar expuestos al factor ambiental y fecha de vencimiento alcanzaron a 874 productos con un equivalente de S/ 9 269,96.

Tabla 3 Desmedros periodo Diciembre 2017.

DESMEDROS EN EL PERIODO DE DICIEMBRE 2017					
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	MOTIVO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
ACARISIL GOLD 188 SC	LTS	VENCIMIENTO	5	S/ 467.43	S/ 2,337.17
TRACER 120 SC	LTS	VENCIMIENTO	2	S/ 520.35	S/ 1,040.70
PHYTON 27	LTS				
NITRATO DE POTASIO	KGR	AMBIENTAL	1150	S/ 3.05	S/ 3,503.13
UREA	KGR	ROTURA/AMBIENTAL	80	S/ 1.06	S/ 85.17
PINTURA ESMALTE BLAI	GLN	VENCIMIENTO	63	S/ 34.80	S/ 2,192.40
CEMENTO AZUL	BOL	AMBIENTAL/ROTURA/VENCIMIENTO			
GEOMEMBRANA DE 7 X 250M DE 0.75MM	MT2	AMBIENTAL	187	S/ 4.04	S/ 756.08
SULFATO FERROSO	KGR	OXIDACION/AMBIENTAL			
MANGUERA RAM DE 17 MM CIEGA EN ROLLO POR 400 M.	UND	ROTURA/AMBIENTAL	3	S/ 270.92	S/ 812.77
TOTAL			1490		S/10,727.42

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia

Comentario: En la tabla n°03, en el periodo de Diciembre 2017, entre sus 10 principales productos se encontró solo 7 donde se observó los factores que dieron origen a que se desmedren fueron por estar expuestos al factor ambiental y fecha de vencimiento alcanzando a 1490 productos con un equivalente de S/ 10 727,42.

4.2.3. Implementación del sistema de control de inventarios para los desmedros.

Conocido las causas que dieron origen al problema de los desmedros se procedió a la implementación del sistema de control interno para este punto.

4.2.3.1 Organización y Orden del almacén.

Se organizó y acondicionó el almacén para que preste condiciones adecuadas de conservación al inventario.

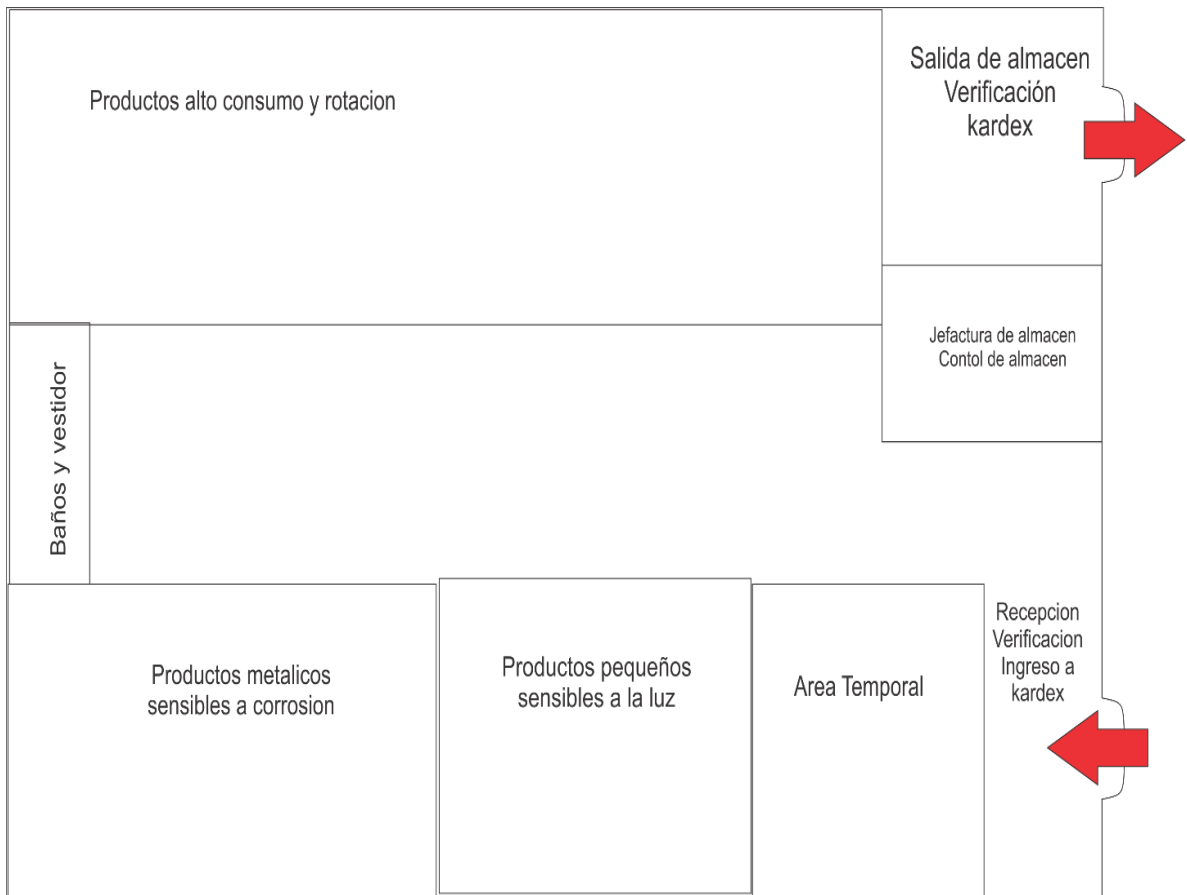
- Se designó nuevos ambientes para el almacén; ambientes que estaban vacíos y fue ahí donde se acondicionó el espacio de acuerdo a lo que requiere cada producto.
- Fueron rotulados los almacenes dando ubicación conocedora a estos como también los productos, ahora se cuenta en el Kardex con información de donde están ubicados con su fecha de vencimiento actualizada.
- Se ha establecido un croquis donde se ha tenido en cuenta los productos con mayor rotación para que estos sea de fácil acceso al personal, los productos que requieren de ciertos criterios para su almacenamiento como por ejemplo la exposición a la corrosión, los productos sensibles a la luz solar y a las lluvias.

Figura 2. Organización y orden de los almacenes.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Figura 3. Se organizó el almacén en base a nueva política, orden y control de inventario.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

4.2.3.2 Implementación de políticas generales que ayudan a controlar los almacenes.

Se implementaron nuevas y mejores políticas para el área de almacén como también se llegó a definir los conceptos que se presentan en el área de almacén

a) Implementación de políticas.

Políticas Generales.

En coordinación con los encargados de almacén se establecieron las políticas para el desarrollo correcto de sus actividades de los almacenes.

La Responsabilidad

- ✓ Coordinador de almacenes: Es responsable de gestionar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento.
- ✓ Asistente de almacén: Es responsable de ejecutar el procedimiento.

Definición

- ✓ Almacén: Área física organizada de manera lógica, ordenada y sistémica, destinada a la recepción, aceptación, custodia, conservación en su totalidad y distribución de agroquímicos, fertilizantes, repuestos de sistema de riego y ferretería.
- ✓ Sistema de Catalogación: Proceso de descripción de las características físicas, químicas, funcionales que distinguen a cada material, con la finalidad de identificarlo y diferenciarlo de los demás e incluirlo en un catálogo de materiales previa clasificación y asignación de un código único que permita su identificación e individualización por parte de los usuarios como también la fecha de vencimiento del bien con la intención de evitar que el producto se malogre sin ser consumido.
- ✓ **Proceso de Almacenamiento:** El almacenamiento es un proceso técnico del abastecimiento y sus actividades están referidas a la correcta ubicación de bienes en un espacio físico determinado con fines custodiar la calidad y el mantenimiento de los bienes. Consta de las siguientes fases:
 - Recepción y Verificación: Proceso que se desarrolla a partir del momento en que los bienes han llegado al almacén, y termina con la revisión cuantitativa y cualitativa que sirve para determinar que las características y propiedades de los bienes recibidos estén de acuerdo con las especificaciones técnicas

solicitadas y que las cantidades remitidas sean concordantes con las requeridas. En este proceso podrá participar el usuario del bien cuando se trate de materiales especiales o de alta tecnología, a solicitud de los almaceneros.

- Aceptación: Acción de aceptar o rechazar el ingreso de un bien, proporcionado por un proveedor, al almacén de la empresa, es la base al proceso de recepción realizado previamente. No se podrá aceptar un bien que no cumpla con las características físicas, químicas detalladas en la orden de compra y que su fecha de vencimiento no sea menor a 6 meses.
- Internamiento: Comprende las acciones que servirán para ubicar los bienes en los lugares previamente asignados, los bienes deben estar bien identificados (rotulados: código, descripción, um); para el internamiento se tendrá que tener en cuenta que el ambiente donde será internado el producto cumpla con las condiciones que este lo requiera para su óptimo mantenimiento.
- Registro y Control: Es la actividad que consiste en inscribir los datos referentes a los movimientos de almacén en registros.
- Custodia y Mantenimiento: Conjunto de actividades que se realizan con la finalidad que los bienes almacenados conserven las mismas características físicas, químicas, en que fueron recibidos; asimismo, su limpieza y mantenimiento.

✓ **Verificación del Inventario Físico del Almacén**

Consiste en la constatación de la existencia o presencia real de los bienes almacenados, apreciando su estado de conservación o deterioro y condiciones de seguridad, comparado los resultados de la verificación efectuada en los saldos señalados en los Kárdex físico.

✓ **Los sustentos**

Todo movimiento en el sistema debe estar sustentado con documentación establecida de forma estricta.

Los documentos fuente para efectuar los registros son:

- Guías de recepción (parte de ingreso)
- Salidas internas (partes de salida)
- Guía de Remisión
- Orden de compra
- Requerimiento Interno

b) Evaluación del cumplimiento de las políticas.

Figura 4. Resultado del cumplimiento de políticas

Responsable:	Coordinador de Almacenes	Área:	Almacén Principal
Aplicado por:	Yeyson Andy Pérez Salas	Fecha:	15/01/2018
Observación:	Cumplimiento de Políticas para el Control		
Cumplimiento de las Políticas en Almacén			
	Malo	Regular	Bueno
Responsabilidad			x
*Comentario: Se observo que el coordinador de almacén cumple con esta política ya que logra gestionar y supervisar el correcto manejo de los procesos en el almacén.			
Definición			x
*Comentario: Se tiene en pleno conocimiento la definición de cada actividad que se desarrolla en el proceso del control interno del almacén logrando reducir los desmedros.			
Verificación del Inventario físico en el almacén			x
*Comentario: Se constato que el inventario físico mantiene los saldos correctos, también se verifiko que los productos no estén dañados, vencidos o deteriorados.			
Los sustentos			x
*Comentario: Los movimiento ingresados en el sistema están correctamente sustentados con la documentación que lo acredite.			

Fuente: La Empresa Avocados del Norte.


Elaboración: Propia.

4.2.3.3 Implementación y actualización de los Kardex.

En conjunto con los encargados de almacén se implementó un formato de Kardex. Se ha ordenado y clasificado a cada producto en grupos y subgrupos teniendo en cuenta la rotación, mantenimiento, ubicación; ayudando a generar su código a cada uno de los productos como también a tener una ubicación fija para su acceso y conocimiento rápido. En este formado también fueron establecidas las fechas de vencimiento como también la última fecha que se ingresó y la última fecha que se dio salida para poder validar que productos se tiene que consumir con mayor rapidez y que productos no se deberían comprar ya que no tienen alta rotación. También se estableció que en el formato de entras y salidas de mercadería sea notable la firma de la persona responsable y supervisor de almacén teniendo en cuenta que la firma de este documento da visto bueno del registro y de las buenas condiciones en el proceso.

Figura 5. Kardex Actualizado

KARDEX CATEGORIZADO




IDALMA	IDPRODUCTO	PRD_DSC	IDMEDIDA	DSC_GRUPO	DSC_SUBGRUPO	STOCK	IDUBICACION	PROMEDIOMOF	PROMEDIOM	UFECHAING	UFECHASAL	FECHAVENGE
001	240200100017	CROPS - COVER	LTS	AGROQUIMICOS	ADHERENTES Y	5.84	AGQ-01	44.60	13.80	12/09/2017	13/10/2017	19/09/2022
001	240200500064	PYRIPROXYFEN 10	LTS	AGROQUIMICOS	INSECTICIDAS	1,076.09	AGQ-01	29.19	8.74	15/02/2017	24/02/2017	22/08/2021
001	240200500067	HURAKAN	LTS	AGROQUIMICOS	INSECTICIDAS	30.39	AGQ-01	19.61	6.00	09/06/2017	16/11/2017	15/12/2021
001	240200500072	TOPADOR PLUS	LTS	AGROQUIMICOS	INSECTICIDAS	16.61	AGQ-01	308.75	95.00	02/11/2017	06/12/2017	24/05/2020
001	240201000023	TOPADOR	LTS	AGROQUIMICOS	ACARICIDA	5.38	AGQ-01	243.08	75.00	27/11/2017	05/12/2017	08/09/2021
001	240300100022	PHYLGREEN	LTS	FERTILIZANTES	BIOESTIMULAN	44.45	FERT-01	56.12	17.03	31/01/2017	28/11/2017	23/06/2018
001	240300100023	SOLUBOR	KGR	FERTILIZANTES	BIOESTIMULAN	1,731.55	FERT-01	12.35	3.80	22/09/2017	09/10/2017	17/04/2019
001	240300100038	HUMATO POTASIC	LTS	FERTILIZANTES	BIOESTIMULAN	59.20	FERT-01	8.18	2.50	22/05/2017	22/09/2017	21/08/2018
001	240300100039	MEGAFYT POTASIC	LTS	FERTILIZANTES	BIOESTIMULAN	469.65	AGQ-01	14.28	4.40	16/08/2017	01/09/2017	20/07/2022
001	240300300014	SULFATO DE MAGI	KGR	FERTILIZANTES	FERTILIZANTE S	1,502.88	FERT-01	0.75	0.23	14/08/2017	31/08/2017	03/04/2022
001	250100100017	TEE PVC 200 X 90	UND	FERRETERIA	ALAMBRES	3.00	M-22	462.36	142.62	09/03/2017	25/08/2017	23/09/2022
001	250100600068	ANILLO 75MM PRE	UND	FERRETERIA	PERNERÍA	119.00	M-22	1.15	0.35	18/10/2017	22/11/2017	03/02/2023
001	250100600173	ANILLO DE PRESIO	UND	FERRETERIA	PERNERÍA	15.00	A-08	0.17	0.05	24/10/2017	13/11/2017	26/04/2021
001	250100600175	PERNO ALLEN SOC	UND	FERRETERIA	PERNERÍA	20.00	A-08	0.85	0.26	24/10/2017	13/11/2017	29/11/2021
001	250100900001	COLA SINTETICA	KGR	FERRETERIA	PEGAMENTOS	30.00	K-11	5.77	1.69	24/08/2017	05/10/2017	26/02/2023
001	250101000084	LISTONES DE MAD	UND	FERRETERIA	MADERA	13.00	J-03	6.00	1.84	31/10/2017	26/12/2017	30/03/2020
001	250101200028	PLASTICO GRUESO	KGR	FERRETERIA	MALLAS Y COBE	28.00	M-22	8.00	2.46	28/03/2017	30/08/2017	01/02/2019
001	250102100156	BROCA DE 5MM	UND	FERRETERIA	PARTES Y PIEZA	1.00	A-10	3.81	1.17	28/06/2017	03/07/2017	02/11/2020
001	250102100157	BROCA DE 6MM	UND	FERRETERIA	PARTES Y PIEZA	1.00	A-10	4.66	1.43	28/06/2017	03/07/2017	11/03/2021
001	250102300026	MANGUERA CORRI	MTS	FERRETERIA	MANGUERAS	18.00	J-04	4.80	1.58	02/06/2017	03/07/2017	07/12/2019
001	250102300030	TUBO CORRUGAD	MTS	FERRETERIA	MANGUERAS	130.00	A-23	0.46	0.14	30/06/2017	10/10/2017	17/01/2022
001	250102400026	VALVULA HIDRAUI	UND	FERRETERIA	VALVULAS	3.00	F-19			28/12/2017	31/12/2017	23/06/2023
001	250102900108	CANALETA 20 X 12	UND	FERRETERIA	ACCESORIOS DI	10.00	A-01	4.24	1.28	29/05/2017	28/04/2017	21/10/2020
001	250102900143	CANALETA RANUR	UND	FERRETERIA	ACCESORIOS DI	1.00	A-01	41.00	12.45	07/06/2017	03/07/2017	24/11/2018
001	250102900147	SPRAY CHAIN CLEA	UND	FERRETERIA	ACCESORIOS DI	3.00	D-15	31.36	9.59	08/05/2017	31/08/2017	07/03/2019
001	250103000342	LLAVE DE LONA PA	UND	FERRETERIA	HERRAMIENTAS	4.00	A-16	23.00	7.09	14/08/2017	04/10/2017	02/11/2021
001	250103000346	BARRFTA 1 1/2 " X	UND	FERRETERIA	HERRAMIENTAS	1.00	I-04	78.00	24.05	09/11/2017	20/11/2017	02/04/2019

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia

Figura 6. Formato de vale de ingreso en el almacén



AVOCADOS DEL NORTE S.A.

Página 1 de 1
03/01/2018
12:49:20

AV. FATIMA 431 URB. LA MERCED TRUJILLO LA LIBERTAD

INGRESO A ALMACEN - 0009086

Almacén 001 ALMACEN CENTRAL Motivo: INGRESO POR COMPRAS CON ORDEN DE COMPRA

Fecha 03/01/2018 12:00:00 AM


Proveedor 20481349550 SOLUCIONES AGROSOSTENIBLES S.A.C.

Doc. Proveedor GRR 0014 0001777 FAC E001 0000305 FECHA VENCIMIENTO: 21/07/2019


Ord. C/. OCO 0001-0004856

Item	Código	Descripción	U.Med	Cantidad	Ubic	Tot. S/.
001	240200200015	TRICHOMAX	BOL	945.000	AGQ-01	8,032.500
Total Recepción				945.000		8,032.500

Observaciones:



Emitido por
000009 RAUL HENRY JAICO PICHON



Visado Por
Coordinador Almacenes
JEAN ARMANDA COVENAS

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: La empresa Avocados del Norte.

4.2.3.4. Salida inmediata de productos próxima a vencer

Por causa de fecha de vencimiento que existieron desmedros se vio obligatoriamente encontrar tras un inventario si se cuenta con productos que están próximos a vencer ya que el no consumo o salida a la venta de estos generaría seguir encontrando desmedros después de la implementación; el resultado fue que se encontró los siguientes productos próximos a vencer:

Tabla 4 Productos encontrados próximos a pasar como desmedros con posibilidad a venta.

DESMEDROS PROXIMOS A VENCER CON POSIBILIDAD A COSUMO O SALIDA PARA VENTA							
CODIGO	PRODUCTO	UM	MOTIVO	FECHA	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
240200300008	CLORFOS 48 CE	LTS	PROX. A VENCER	15/03/2018	743.88	S/ 19.87	S/ 14,780.90
260100200052	CAJA DRISCOLL'S ARANDANO 3.72 KG POR 12 CLAMSHELLS PINTA	TON	DETERIORADO	-	2.2	S/486.00	S/ 1,069.20
TOTAL					746.08		S/ 15,850.10

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia

Comentario: Tras un riguroso inventario realizados a los almacenes de la empresa, se encontró que en un ambiente existían 743,88 litros de agroquímico Clorfos 48 que estaban próximos a vencer ya que según etiqueta indicaban que la fecha a vencer es el 15/03/2018, se consultó a todos los usuarios de los fondos si hasta esa fecha iba a ser consumido a lo que indicaron que no. Gracias a que la empresa Avocados del Norte pertenece a un grupo económico del mismo rubro, se envió comunicación a su relacionadas si tenían la necesidad de comprar mencionado producto a lo que dieron conformidad y se procedió a la venta de la totalidad de ese producto como se evidencio con la factura en el Anexo N° 03. También se encontró cajas para envasar arándano para exportación deteriorados ya que estuvieron expuestos al sol y no cumplen con la calidad necesaria para su consumo, en peso se llegó a encontrar 2.2 toneladas, producto que se tomó la decisión de venderlo a una empresa recicladora como se evidencio la venta con la factura en el Anexo N° 04.

4.2.4. Efecto de la implementación del sistema de control interno de almacenes con respecto a los desmedros.

Después de superar las causas que dieron origen a los desmedros gracias a la implementación del sistema de control interno se conoció que el efecto fue positivo obteniendo los siguientes resultados al 31/03/2018:

Tabla 5 Desmedros periodo Enero 2018

DESMEDROS EN EL PERIODO DE ENERO 2018					
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	MOTIVO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
ACARISIL GOLD 188 SC	LTS				
TRACER 120 SC	LTS	VENCIMIENTO	3	S/ 520.35	S/ 1,561.05
PHYTON 27	LTS	VENCIMIENTO	8	S/ 54.63	S/ 437.05
NITRATO DE POTASIO	KGR	-	-	-	-
UREA	KGR	ROTURA/AMBIENTAL	1	S/ 1.06	S/ 1.06
PINTURA ESMALTE BLANCO	GKN	-	-	-	-
CEMENTO AZUL	BOL	MALGRADO	0.5	S/ 27.97	S/ 13.98
GEOMEMBRANA DE 7 X 250M DE 0.75MM	MT2				
SULFATO FERROSO	KGR	-	-	-	-
CIEGA EN ROLLO POR 400 M.	UND	ROTURA/AMBIENTAL	0.5	S/ 270.92	S/ 135.46
TOTAL			13		S/ 2,148.61

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia

Comentario: Con los datos obtenidos en el periodo de Enero del 2018 se aprecia que se disminuyó considerablemente en comparación a los meses anteriores logrando solo un total de 13 productos equivalente a S/ 2 148,61 las cuales tiene como motivo fecha de vencimiento y roturas.

Tabla 6 Desmedros en el periodo Febrero 2018.

DESMEDROS EN EL PERIODO DE FEBRERO 2018						
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	MOTIVO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL	
ACARISIL GOLD 188 SC	LTS	VENCIMIENTO	1.4	S/ 467.43	S/	654.40
TRACER 120 SC	LTS					
PHYTON 27	LTS					
NITRATO DE POTASIO	KGR					
UREA	KGR	ROTURA/AMBIENTAL	350	S/ 1.06	S/	372.61
PINTURA ESMALTE BLANCO	GKN					
CEMENTO AZUL	BOL					
GEOMEMBRANA DE 7 X 250M DE 0.75MM	MT2					
SULFATO FERROSO	KGR	OXIDACION	50	S/ 1.26	S/	62.80
MANGUERA RAM DE 17 MM CIEGA EN ROLLO POR 400 M.	UND	ROTURA	2	S/ 270.92	S/	541.84
TOTAL			403.4			S/ 1,631.65

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia

Comentario: Con los datos obtenidos en el periodo de Febrero del 2018 se aprecia que se disminuyó considerablemente en comparación a los meses anteriores logrando en su total 403.4 productos con un equivalente de S/ 1 631,65 el motivo de estos desmedros en este periodo fueron por vencimiento y rotura.

Tabla 7 Desmedros en el periodo Marzo 2018.

DESMEDROS EN EL PERIODO DE MARZO 2018						
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	MOTIVO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL	
ACARISIL GOLD 188 SC	LTS	VENCIMIENTO	0.5	S/ 467.43	S/	233.72
TRACER 120 SC	LTS					
PHYTON 27	LTS					
NITRATO DE POTASIO	KGR	VENCIMIENTO	5	S/ 3.05	S/	15.23
UREA	KGR	ROTURA/AMBIENTAL				
PINTURA ESMALTE BLANCO	GLN	VENCIMIENTO	2	S/ 34.80	S/	69.60
CEMENTO AZUL	BOL					
GEOMEMBRANA DE 7 X 250M DE 0.75MM	MT2					
SULFATO FERROSO	KGR					
MANGUERA RAM DE 17 MM CIEGA EN ROLLO POR 400 M.	UND					
TOTAL			7.5		S/	318.55

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Con los datos obtenidos en el periodo de Marzo del 2018 se aprecia que en comparación a los periodos anteriores ha sido el mes donde mayor efecto de disminución en desmedros se ha tenido ya que solo se encontró 7.5 productos equivalente a S/ 318.55, los motivos fueron por vencimiento y rotura.

Tabla 8 Comparación del pre implementación y el post implementación.

DESMEDROS							
PRE IMPLEMENTACION			POST IMPLEMENTACION			EFECTO	
PERIODO	TOTAL	%	PERIODO	TOTAL	%	TOTAL	%
OCTUBRE	S/ 13,195.31	40%	ENERO	S/ 2,148.61	52%		
NOVIEMBRE	S/ 9,269.96	28%	FEBRERO	S/ 1,631.65	40%		
DICIEMBRE	S/ 10,727.42	32%	MARZO	S/ 318.55	8%		
TOTAL	S/ 33,192.69	100%	TOTAL	S/ 4,098.80	100%	S/29,093.89	78%

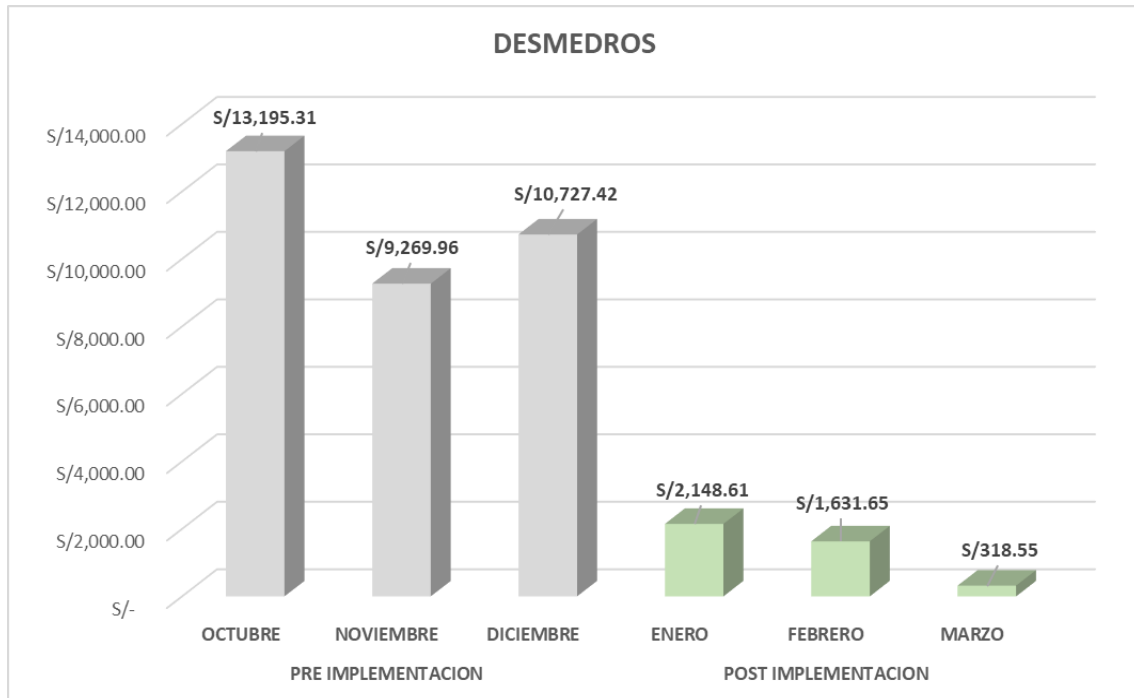
Fuente: La Empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia

Comentario: Se puede notar en el cuadro que el total de desmedro en el periodo de pre implementación que alcanza los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre da un total de

S/ 33 192,69; en la post implementación que alcanzó los meses de Enero, Febrero y Marzo da un total de S/ 4 098,80 de desmedros. Teniendo estos resultados deducimos que el efecto fue positivo porque se ha disminuido en S/ 29 093,89 en desmedros.

Tabla 9 Desmedros pre y post implementación del sistema de control interno para mejorar la problemática de los desmedros.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia

Comentario: El siguiente grafico muestra que en la pre implementación que alcanza los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre los desmedros se encontraron en un mínimo de S/ 9 269,96 sucedido en el mes de Noviembre y con un máximo de S/ 13 195,31 sucedido en el mes de Octubre. Luego de la post implementación de sistema de control de inventario para mejorar la reducción en los desmedros hay un notable resultado ya que encontramos un mínimo de S/ 318.55 sucedido en el mes de Marzo y un máximo de S/ 2 148,61 correspondiente al mes de Enero.

El efecto de toda la implementación fue notablemente positiva ya que se llegó a reducir en un 78% esto quiere decir que se ha reducido desmedros en S/ 29 093,89 haciendo la evaluación post implementación.

4.3 Efecto del control de mermas de inventario en la rentabilidad de la empresa.

4.3.1. Causas de las mermas previas a la implementación del sistema control interno.

a) Falta de políticas en el área.

Existieron vacíos donde las políticas que tenían en la empresa establecida no cubrían ciertos procesos en los almacenes para poder reducir las mermas; la falta de políticas en esta área ayuda a la desorganización, a la falta de control de los almacenes como de los productos. El coordinador de los almacenes nos indicó que tienen establecidas políticas (Anexo n°1) donde estas les ayuden a los asistentes a desarrollar correctamente sus actividades pero que estas estaban obsoletas ya que la empresa ha crecido como también crecieron las operaciones que se manejan.

b) No se tenía establecido funciones y responsabilidad en el área de almacén.

Los encargados de almacén no tenían definido sus funciones y responsabilidades, lo que en algunos casos estaban generando que se ingrese información errónea en el almacén, como también ejecutaban un mal manejo en cómo se debe controlar los almacenes correspondiente a este punto de las mermas.

c) No contaban con equipos de medición y pesaje necesarios.

El personal de almacén se encontraba con casos que no puede dar certeza de los productos que se recepcionaba y/o despachada por no contar con equipos de medición.

d) No contar con el equipo adecuado y necesario para el correcto almacenamiento de los materiales que exigen cumplir con ciertos requisitos, el no cumplimiento de estos requisitos origina perdida en cantidad del material por ejemplo lo que sucedió con el combustible, se mantenía custodiado en un ambiente cualquiera y con envases abiertos.

Figura 7. Mal almacenamiento de combustible.



4.3.2. Mermas previas a la implementación del sistema control interno.

Los análisis realizados en el 2017 dieron a conocer que con relación a los últimos meses del ejercicio (Octubre, Noviembre y Diciembre) se encontró con diversos productos con una diferencia en su cantidad en comparación a la información que se tiene ingresada en el sistema, buscando las causas se da razón que son mermas; las causas fueron en algunos productos por su propia naturaleza como fue en el caso de los combustibles que la distribución y/o mantenimiento de este surge una evaporación causando diferencias; como sucedió también con la melaza líquida que por no contar con el ambiente adecuado de almacenaje no se tiene un buen control de este. Logrando resolver las causas de las mermas gracias a la implementación de un sistema de control de inventario para las mermas el efecto será positiva porque el resultado muestra que existió una reducción en las mermas.

Gracias a las fichas de observación como se evidencio en el Anexo N°02 se encontró que los procesos para las existencias con posibilidad a mermas no son adecuados, como también no tenían establecido un Kardex donde acredite los ingresos y salidas de los productos y también no contaban con las funciones establecidas para este tipo de problemas.

La revisión de los inventarios hechos por la empresa estudiada al 31 de diciembre de 2017, de sus ocho principales productos, la empresa presentaba los siguientes cuadros en sus últimos tres meses (Octubre, Noviembre y Diciembre de 2017) por pérdidas sufridas por mermas, en su mayoría por evaporación y falta de control en los inventarios; las cuales detallamos a continuación:

Tabla 10 Mermas en el periodo Octubre 2017.

MERMA EN EL PERIODO DE OCTUBRE 2017								
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	MOTIVO	PRECIO UNIT.	TOTAL	
GASOLINA 90	GLN	640	610	30	EVAPORACION	S/ 11.35	S/	340.46
DIESEL	GLN	870	825	45	EVAPORACION	S/ 10.41	S/	468.53
GF - 120	LTS	542	310	232	AMBIENTAL	S/ 48.19	S/	11,179.55
COMPOST	TON							
THINER ACRILICO	GLN							
PAJILLA	TON	3	2.5	0.5	TRANSPORTE	S/ 4,031.21	S/	2,015.60
MELAZA CAÑA DE AZUCAR	KGR	70890	68900	1990	TRANSPORTE	S/ 2.07	S/	4,119.65
TOTAL								S/18,123.79

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: En la tabla N°10 Correspondiente a las mermas del mes de Octubre 2017 se comenta que hay un total de S/ 18 123,79 en mermas por causas que fueron por evaporación en los productos, como es el caso de los combustibles que al exponerlos al medio ambiente tienden a evaporarse. También se encontró que se trasladaban productos en vehículos no adecuados para la movilización del producto como camiones sin carrocería cerrada; donde se exponía a que la pajilla tienda a caerse del vehículo por la fricción del aire; como también sucedió con la melaza, que al no contar con el camión adecuado para su transporte terminaba regándose gran cantidad del producto por donde se realizaba el transporte, llegando a darse ingreso en el almacén por el total de la orden de compra, llegando esto, a que la empresa asuma la diferencia. El factor ambiental, que tiene un papel importante en el producto GF-120, ya que al abrir el envase se seca de manera instantánea, sin dar oportunidad de volver almacenar el saldo del producto que se desea almacenar.

Tabla 11 Mermas en el periodo Noviembre 2017.

MERMA EN EL PERIODO DE NOVIEMBRE 2017								
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	MOTIVO	PRECIO UNIT.	TOTAL	
GASOLINA 90	GLN	380	370	10	EVAPORACION	S/ 11.35	S/	113.49
DIESEL	GLN	510	495	15	EVAPORACION	S/ 10.41	S/	156.18
GF - 120	LTS	684	510	174	AMBIENTAL	S/ 48.19	S/	8,384.66
COMPOST	TON	16	15	1	ALMACENAMIENTO	S/ 208.13	S/	208.13
THINER ACRILICO								
PAJILLA	TON	1	0.5	0.5	TRANSPORTE	S/ 4,031.21	S/	2,015.60
MELAZA CAÑA DE AZUCAR	KGR	35484	33980	1504	TRANSPORTE	S/ 2.07	S/	3,113.54
TOTAL								S/13,991.60

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Los datos obtenidos en la tabla n° 11, muestra las mermas encontradas correspondiente al mes de Noviembre del 2017 que alcanzaron un total de S/ 13 991,60 las causas en su mayoría fueron por evaporación, por no contar con el transporte adecuado para la movilización del producto y factor ambiental, que tiene un papel importante en el producto GF-120 ya que al abrir el envase se seca de manera instantánea.

Tabla 12 Mermas en el periodo de Diciembre 2017.

MERMA EN EL PERIODO DE DICIEMBRE 2017									
PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	DIFERENCIA	MOTIVO	PRECIO UNIT.		TOTAL	
	MEDIDA	SISTEMA	REAL	CANTIDAD					
GASOLINA 90	GLN	510	490	20	EVAPORACION	S/	11.35	S/	226.98
DIESEL	GLN	690	660	30	EVAPORACION	S/	10.41	S/	312.35
GF - 120	LTS	350	260	90	AMBIENTAL	S/	48.19	S/	4,336.89
COMPOST	TON	5	4	1	ALMACENAMIENTO	S/	208.13	S/	208.13
THINER ACRILICO	GLN	65	18	47	EVAPORACION	S/	3.92	S/	184.24
PAJILLA	TON	2	0.5	1.5	TRANSPORTE	S/	4,031.21	S/	6,046.81
MELAZA CAÑA DE AZUCAR	KGR	47890	45887	2003	TRANSPORTE	S/	2.07	S/	4,146.56
TOTAL									S/15,461.96

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Los datos obtenidos en la tabla n° 12, muestra las mermas encontradas correspondiente al mes de Diciembre del 2017 donde alcanzaron un total de S/ 15 461,96 las causas en su mayoría fueron por evaporación y por no contar con el adecuado medio de transporte.

4.3.3. Implementación del sistema de control de inventarios para las mermas.

Conocido las causas que dieron origen al problema de las mermas se procedió a la implementación del sistema de control interno para este punto.

4.3.3.1. Implementación de políticas en el área.

Se implementaron nuevas políticas en el área, todas con el objetivo de llegar a evitar y/o reducir las mermas en los futuros meses ya que en los meses estudiados de Octubre, Noviembre y Diciembre se evidencio un importe considerable que estaba afectando a la empresa. Las políticas que fueron implementadas son las siguientes:

- a. Queda totalmente prohibido dejar productos en custodia fuera de los almacenes establecidos por el área; en caso el producto lo que requiera será coordinado

con el proveedor para que la atención de la compra sea atendida de acuerdo a requerimiento del área usuaria.

- b. Los almacenes es de acceso solo de personal capacitado de esa área y autorizado por el coordinador de almacenes.
- c. Se deberá contar con los equipos de medición y pesaje necesarios para la recepción y despachos, los mismos que deberán ser calibrados y certificados.
- d. Se debe contar con la documentación necesaria de ingresos y salidas de productos como guías de remisión y vales de salida. Estos documentos tienen que ser visados por el responsable que recibe o da salida de producto, la no firma invalida el documento.
- e. En caso exista una diferencia en el producto con los sustentos, no se firmara la guía de remisión, no se emitirá el vale de ingreso, dando por entendido que se está rechazando la recepción terminando el proceso en informar al personal de logística que es el encargado de realizar el procedimiento que le corresponde.
- f. Se tiene que hacer un inventario general obligatorio una vez por mes.
- g. En el caso que el producto tenga la necesidad de ser pesado, el resultado se tiene que sustentar con el ticket formato visado por el coordinador de almacén.

4.3.3.2. Implementación de funciones y responsabilidades en el área.

- a. El asistente de almacén es responsable de la recepción del producto y tiene la obligación de verificar que lo entregado por el proveedor es correcto en su medición como en los documentos que acrediten la operación.
- b. Es obligatorio que los asistentes de almacén den uso a los equipos de medición y pesaje necesarios para sus actividades, los mismo que tienen que estar calibrados y certificados.
- c. El coordinador de almacén realizará inventarios periódicos con ayuda de los asistentes de almacén, para corroborar que las cantidades en el sistema y en físico sean correctas. El resultado de los inventarios es de total responsabilidad del coordinador y los asistentes de almacén.
- d. El proveedor presenta al almacén los materiales solicitados por Avocados del Norte S.A. en la orden de compra respectiva, los mismos que son consignados en su Guía de Remisión (Original, y copia SUNAT y transportista).
- e. La ubicación de los materiales en el Almacén obedecerá a criterios técnicos comúnmente aceptados en los procesos de organización de los almacenes, teniendo a cargo esta responsabilidad los almaceneros.

- f. Sólo las personas que laboran en el almacén están autorizadas a tener acceso a dichas instalaciones y distribuir los bienes según los procedimientos establecidos.
- g. Los encargados de almacén tienen prohibido a ubicar los materiales en exteriores donde puedan originar que estos sufran pérdidas en su cantidad de forma natural.

4.3.3.3. Implementación equipos de medición y pesaje necesarios para el área de almacén.

En el área de almacén para dar conformidad del producto que el proveedor estaba atendiendo hay casos donde se tenía que pesar o utilizar cualquier equipo de medición. Al no contar la empresa Avocados del Norte con estos equipos se dio aprobación para que se proceda con la implementación y contar con estos equipos que describen en las siguientes líneas:

a) Balanza electrónica Camioneras:

Este tipo de balanza ayuda a pesar aquellos materiales que se describen en kg o toneladas y que llegan por camionadas. El proceso empieza pensando la unidad de transporte con el material, se emite el ticket pesaje, este documento es firmado por el responsable de almacén y el visto del proveedor; se procede a descargar el producto y se vuelve a pesar la unidad de transporte vacío, esa diferencia debería ser la que indica en la guía de remisión, en caso que no lo sea se hace la modificación de la guía y comunicación al área de logística.

Figura 8. Balanza electrónica para camiones.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Figura 9. Ticket pesaje implementado

BALANZA ELECTRONICA
 SH TRUCK SYSTEM HBM ALEMANA DE ALTA PRECISION
 Carretera Panamericana Norte Km. 521 - Viru

TICKET... >> 0035643

DETALLE DE PESAJE

PLACA	: T5M-945 NINGUNO
PRODUCTO	: MELAZA
RAZON SOCIAL	: INVERSIONES SANTA MONICA
OPERADOR	: AD-
PRECIO	: S/.15
OBSERVACIONES	: NO HAY NINGUNA OBSERVACION

Fecha---> 02/01/2018 Hora---> 07:21:40 a.m.

Fecha---> Hora--->

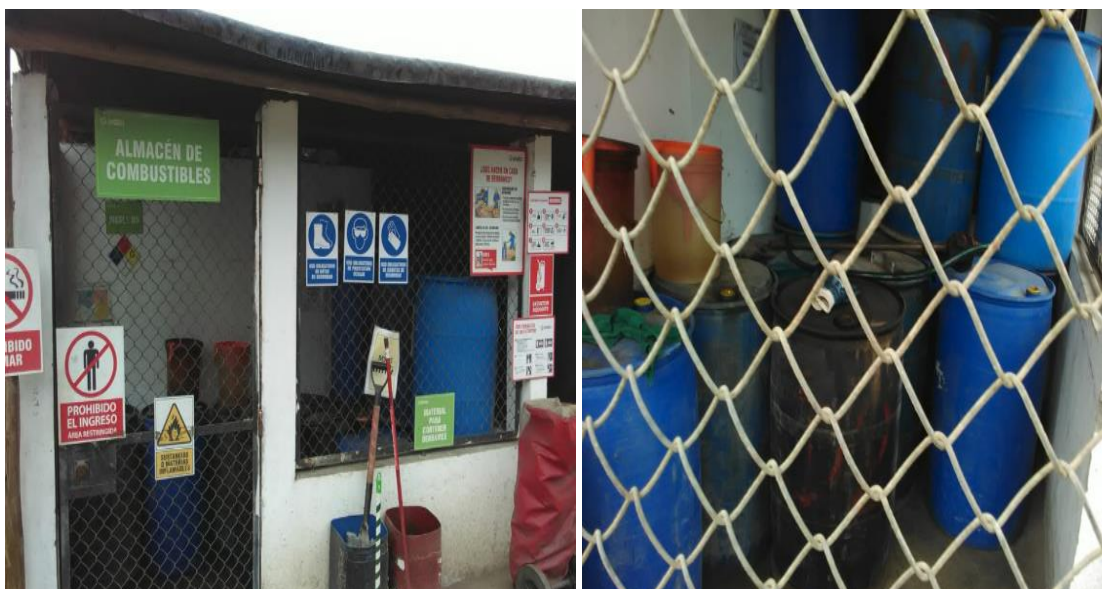
PESO INICIAL... >> 48560 kg
 PESO FINAL... >> 80060 kg
 PESO NETO... >> 31500 kg

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

4.3.3.4. Implementación de un adecuado ambiente para el correcto almacenamiento.

Se encontró que el combustible mermado fue por un mal almacenamiento ya que se encontraba en envases abiertos y en un ambiente inadecuado. Para dar solución a las mermas del combustible junto con el área de almacén se implementó un área adecuada para poder controlar las cantidades que realmente se manejan. Este ambiente cumple con envases que evitan la evaporación del producto almacenado, con equipos que dan una exacta medición del producto, como se evidencio en la imagen líneas abajo.

Figura 10. Implementación de correcto almacenamiento de combustible.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

4.3.4. Efecto de la implementación del sistema de control interno de almacenes con respecto a las merma.

Después de superar las causas que dieron origen a las mermas gracias a la implementación del sistema de control interno se conoció que el efecto fue positivo obteniendo los siguientes resultados al 31/03/2018:

Tabla 13 Mermas en el periodo de Enero 2018.

MERMA EN EL PERIODO DE ENERO 2018								
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	MOTIVO	PRECIO UNIT.	TOTAL	
GASOLINA 90	GLN						S/	-
DIESEL	GLN	220	219.5	0.5	EVAPORACION	S/ 10.41	S/	5.21
GF - 120	LTS	230	200	30	AMBIENTAL	S/ 48.19	S/	1,445.63
COMPOST	TON							
THINER ACRILICO	GLN							
PAJILLA	TON							
MELAZA CAÑA DE AZUCAR	KGR							
TOTAL							S/	1,450.84

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: La empresa Avocados del Norte.

Comentario: Los datos obtenidos en la tabla n°13, muestra las mermas que fueron encontradas correspondiente al mes de Enero del 2018 donde alcanzaron un total de S/ 1 450,84 afectando a dos productos, combustible y Gf-120. Las causas fueron que el combustible se evaporó en el traslado desde el proveedor hasta el fundo en 0.5 galones y con respecto al GF-120 es un producto que es utilizado en campo para controlar la mosca de la fruta donde su presentación es de 5 litros por envase, este producto al abrir su envase el uso es inmediato ya que suele secarse de inmediato y es viscoso a lo que siempre se va a tener una merma, está razón de merma es ajena al área de almacén ya que este producto es su única presentación.

Tabla 14 Mermas en el periodo de Febrero 2018

MERMA EN EL PERIODO DE FEBRERO 2018								
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	MOTIVO	PRECIO UNIT.	TOTAL	
GASOLINA 90	GLN	110	109.5	0.5	EVAPORACION	S/ 11.35	S/	5.67
DIESEL								
GF - 120	LTS	175	160	15	AMBIENTAL	S/ 48.19	S/	722.82
COMPOST	TON							
THINER ACRILICO								
PAJILLA	TON							
MELAZA CAÑA DE AZUCAR	KGR							
TOTAL							S/	728.49

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Los datos obtenidos en la tabla n°14, muestra las mermas que fueron encontradas correspondiente al mes de Febrero 2018 donde alcanzaron un total de S/ 728,49, afectando a dos productos, combustible y GF-120. Cabe resaltar que en este mes fue donde menos mermas se encontraron.

Tabla 15 Mermas en el periodo de Marzo 2018

MERMA EN EL PERIODO DE MARZO 2018								
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	MOTIVO	PRECIO UNIT.		TOTAL
GASOLINA 90	GLN							
DIESEL	GLN							
GF - 120	LTS	120	100	20	AMBIENTAL	S/	48.19	S/ 963.75
COMPOST	TON							
THINER ACRILICO	GLN	25	18	7	EVAPORACION	S/	3.92	S/ 27.44
PAJILLA	TON							
MELAZA CAÑA DE AZUCAR	KGR							
TOTAL								S/ 991.19

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Los datos obtenidos en la tabla n°15, muestra las mermas que fueron encontradas correspondiente al mes de Marzo 2018 alcanzando un total de S/ 991,19 afectando a dos productos, combustible y GF-120.

Tabla 16 Comparación del pre implementación y el post implementación.

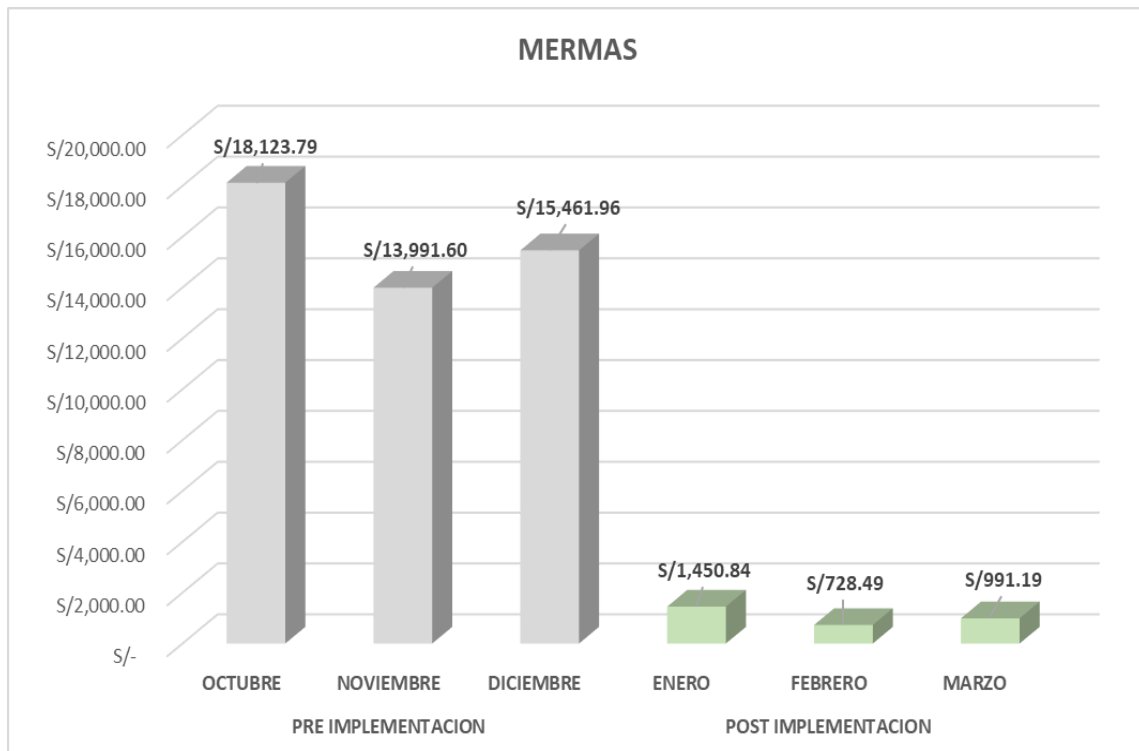
MERMAS							
PRE IMPLEMENTACION			POST IMPLEMENTACION			EFECTO	
PERIODO	TOTAL	%	PERIODO	TOTAL	%	TOTAL	%
OCTUBRE	S/ 18,123.79	38%	ENERO	S/ 1,450.84	46%		
NOVIEMBRE	S/ 13,991.60	29%	FEBRERO	S/ 728.49	23%		
DICIEMBRE	S/ 15,461.96	32%	MARZO	S/ 991.19	31%		
TOTAL	S/ 47,577.36	100%	TOTAL	S/ 3,170.52	100%	S/44,406.83	88%

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Se puede notar en el cuadro que el total de merma en el periodo de pre implementación que alcanza los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre da un total de S/ 47 577.36; en la post implementación que alcanzó los meses de Enero, Febrero y Marzo da un total de S/ 3 170.52 de mermas. Teniendo estos resultados deducimos que el efecto es positivo porque se ha disminuido en S/ 44 406.83 en mermas logrando un efecto del 88%.

Tabla 17 Mermas pre y post implementación del sistema de control interno para mejorar la problemática de las mermas.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: El siguiente grafico muestra que en la pre implementación que alcanza los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre las mermas se encontraron en un mínimo de S/ 13 991.60 sucedido en el mes de Noviembre y con un máximo de S/ 18 123.79 sucedido en el mes de Octubre. Luego de la post implementación de sistema de control de inventario para mejorar la reducción en las mermas hay un notable resultado ya que encontramos un mínimo de S/ 728,49 sucedido en el mes de Marzo y un máximo de S/ 1 450,84 correspondiente al mes de Enero. El efecto de toda la implementación fue notablemente positiva ya que se llegó a reducir en un 88% esto quiere decir que se ha reducido mermas en S/ 44 406,83 haciendo la implementación del sistema de control interno de almacenes.

4.4. Efecto del control de pérdidas de inventario en la rentabilidad de la empresa.

4.4.1. Causas de las pérdidas de inventario previo a la implementación del sistema control interno.

a) Pérdida de existencias sin sustento.

Según los inventarios realizados al 31/12/2017, se evidenció varios productos en pérdidas como tuberías, mallas antiafidas y agroquímico donde al pedir al personal de almacén que sustenten esas diferencias no dieron respuesta alguna.

b) No contar con información oportuna.

También se evidencio que en la toma de inventario se tenía perdidas, a causa de que no se contaba con una información oportuna en el sistema; sucedía que una área relacionada de la empresa solicitaba productos de almacén y los responsables de almacén, procedían a dar salida del producto en el sistema a los 4 días y en otros casos hasta los 20 días sin embargo la mercadería ya fue entrega a los usuarios.

c) Falta de toma de inventario.

Es muy importante ejecutar tomas de inventario periódicos en el almacén, ya que de esta manera se podrá saber que faltantes se encuentran en los almacenes; según la entrevista que se hizo al coordinador de almacén en el Anexo n°1, se evidencio que los inventarios se hacen solo en una oportunidad al año y estos son realizados por personal externo de área para su cierre de año.

d) No disponer de suficiente espacio y desorden.

Una causa de las pérdidas de inventario en la empresa fue no contar con el espacio adecuado para un buen almacenamiento de las existencias, existieron productos que para su almacenamiento es obligatorio tener que cumplir con ciertos requisitos para su buen almacenamiento ya que no hacerlo causaba que el producto se pierda como se evidenció con los listones de madera, tubería y fertilizante. También se evidencio que los pasillos no se respetan, cualquier espacio es buena para dejar guardado los productos.

4.4.2. Pérdidas de inventario previo a la implementación del sistema control interno.

Los análisis realizados en el 2017 dieron a conocer que con relación a los últimos meses del ejercicio (Octubre, Noviembre y Diciembre) se encontró una diferencia con los saldos

en los inventarios, el resultado no era el mismo en comparación con el sistema obteniendo faltantes; las causas fueron por robo, no tener políticas establecidas para los almacenes que ayuden a controlar las pérdidas y a custodiar los bienes, falta de espacio en los almacenes, desconocimiento de las ubicaciones. Es por esta razón que en este punto se determinó que el efecto de control de pérdidas de inventario en la rentabilidad de la empresa obteniendo un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa Avocados del Norte S.A.

- Con ayuda de las fichas de análisis documental en el Anexo n° 02, y con ayuda de la entrevista realizada al coordinador de almacén en el Anexo n°01, se llegó a evidenciar que la empresa carecía de un buen control interno dando razón a las pérdidas encontradas, como también que los procesos desarrollados en el área de almacén de la empresa Avocados del Norte se desarrollan solo por la experiencia que mantiene el persona de esa área, sin utilizar parámetros ni modelos que ayuden a efectuarlas de manera eficiente.

La revisión de los inventarios hechos por la empresa analizada al 31 de diciembre de 2017, la empresa presentaba los siguientes cuadros en sus últimos tres meses (Octubre, Noviembre y Diciembre de 2017) por pérdidas sufridas en los inventarios, en su mayoría por robo y falta de control en los inventarios; las cuales detallamos a continuación:

Tabla 18 Pérdida de inventario en el periodo de Octubre 2017.

PERDIDA DE INVENTARIO EN EL PERIODO DE OCTUBRE 2017							
PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	DIFERENCIA	PRECIO UNIT.		TOTAL
	MEDIDA	SISTEMA	REAL	CANTIDAD			
LISTONES DE MADERA 2"X2"X1 M	UND	320	0	320	S/ 6.00	S/	1,920.00
CURVA PVC 250MM X 90° UF	UND						
BIOECOL RETENTOR	LTS						
MANGUERA POLIETILENO 50MM PN 8 X 100 MT	ROL						
TUBO PRESION UF 500mm S-20 (C-5) X 6mt	UND	5	0	5	S/ 881.21	S/	4,406.06
CARTUCHOS PARA FILTRO DE 1/4 ROTOPLAST	UND	20	0	20	S/ 23.00	S/	460.00
TEE PVC 250MM UF X 200MM SP X 250MM UF	UND						
SERENADE ASO	LTS						
CATALIZADOR PARA PINTURA EPOXICA	GLN	30	0	30	S/ 61.02	S/	1,830.60
ACTARA 25 WG	KGR						
HIDROMETRO DE 8" ARAD	UND						
ENVIDOR 240 SC	LTS	15	0	15	S/ 356.66	S/	5,349.95
TAB. POLIEST.1200X800X400 + PLAC.BASE	UND						
MALLA ANTIFIDA 20X10(50MESH) X 200 MT	ROL	5	0	5	S/ 1,087.82	S/	5,439.10
TIJERA P34-27A-F	UND						
TABLERO MURAL POLIESTER 430X330X200MM CON PLACA MONTAJE 365X250	UND						
TOTAL				395			S/ 19,405.71

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: En la tabla n°18 Correspondiente al periodo de Octubre 2017, entre sus 16 principales productos se encontró solo 6 donde apreciamos la pérdida de inventario que alcanzó a 395 productos con un equivalente total de S/19 405.71, los cuales se originaron por contar perdidas no justificadas en el inventario.

Tabla 19 Pérdida de inventario en el periodo de Noviembre 2017.

PERDIDA DE INVENTARIO EN EL PERIODO DE NOVIEMBRE 2017						
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL PERDIDA
LISTONES DE MADERA 2"X2"X1 M	UND					
CURVA PVC 250MM X 90° UF	UND					
BIOECOL RETENTOR	LTS					
MANGUERA POLIETILENO 50MM PN 8 X 100 MT	ROL	10	2	8	S/ 456.40	S/ 3,651.20
TUBO PRESION UF 500mm S-20 (C-5) X 6mt	UND					
CARTUCHOS PARA FILTRO DE 1/4 ROTOPLAST	UND					
TEE PVC 250MM UF X 200MM SP X 250MM UF	UND					
SERENADE ASO	LTS	200	0	200	S/ 13.10	S/ 2,620.00
CATALIZADOR PARA PINTURA EPOXICA	GLN					
ACTARA 25 WG	KGR					
HIDROMETRO DE 8" ARAD	UND	1	0	1	S/ 3,371.36	S/ 3,371.36
ENVIDOR 240 SC	LTS					
TAB. POLIEST.1200X800X400 + PLAC.BASE	UND					
MALLA ANTIAFIDA 20X10(50MESH) X 200 MT	ROL					
TIJERA P34-27A-F	UND	45	10	35	S/ 250.00	S/ 8,750.00
TABLERO MURAL POLIESTER 430X330X200MM CON PLACA MONTAJE 365X250	UND					
TOTAL				244		S/12,121.36

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: En la tabla n°19, correspondiente al periodo de Noviembre 2017, entre sus 16 principales productos se encontró solo 4 donde apreciamos la pérdida de inventario que alcanzó a 244 productos con un equivalente total de S/12 121.36, los cuales fueron originados por contar con pérdidas de inventario no justificadas.

Tabla 20 Pérdidas de inventario en el periodo de Diciembre 2017.

PERDIDA DE INVENTARIO EN EL PERIODO DE DICIEMBRE 2017							
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL PERDIDA	
LISTONES DE MADERA 2"X2"X1 M	UND						
CURVA PVC 250MM X 90° UF	UND	33	12	21	S/ 324.39	S/	6,812.09
BIOECOL RETENTOR	LTS	10	0	10	S/ 267.30	S/	2,673.00
MANGUERA POLIETILENO 50MM PN 8 X 100 MT	ROL						
TUBO PRESION UF 500mm S-20 (C-5) X 6mt	UND						
CARTUCHOS PARA FILTRO DE 1/4 ROTOPLAST	UND						
TEE PVC 250MM UF X 200MM SP X 250MM UF	UND	5	0	5	S/ 985.17	S/	4,925.85
SERENADE ASO	LTS						
CATALIZADOR PARA PINTURA EPOXICA	GLN						
ACTARA 25 WG	KGR	10	0	10	S/ 628.32	S/	6,283.20
HIDROMETRO DE 8" ARAD	UND						
ENVIDOR 240 SC	LTS						
TAB. POLIEST.1200X800X400 + PLAC.BASE	UND	4	0	4	S/ 2,409.98	S/	9,639.92
MALLA ANTIAFIDA 20X10(50MESH) X 200 MT	ROL						
TIJERA P34-27A-F	UND						
TABLERO MURAL POLIESTER 430X330X200MM CON PLACA MONTAJE 365X250	UND	17	0	17	S/ 428.47	S/	7,283.99
TOTAL				67			S/37,618.05

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración. Propia.

Comentario: En la tabla n°20 Correspondiente al periodo de Diciembre 2017, entre sus 16 principales productos se encontró solo 6 donde apreciamos la pérdida de inventario que alcanzó a 67 productos con un equivalente total de S/37 618.05, los cuales fueron originados por contar con pérdidas no justificadas.

4.4.3. Implementación del sistema de control de inventarios para las pérdidas de inventario.

Conocido las causas que dieron origen al problema de las pérdidas de inventarios se procedió a la implementación del sistema de control interno para este punto.

4.4.3.1. Implementación de medios de seguridad en los almacenes.

Un problema encontrado en la empresa fue que no había sustento alguno de la perdida de mercadería es por esto con autorización de la Administración de la empresa, se procedió a la implementación de medios de seguridad para que la custodia de los productos no se encuentren expuestas a riesgos de perdida.

- a) Implementación de cámaras de seguridad en el área de almacén.

Se procedió a colocar cámaras de seguridad en cada espacio donde está destinado como almacén, el monitoreo de estas cámaras son realizadas por el coordinador de almacén y una área relacionada a la empresa encargada de custodiar el patrimonio de la empresa.

Figura 11. Implementación de seguridad en los almacenes

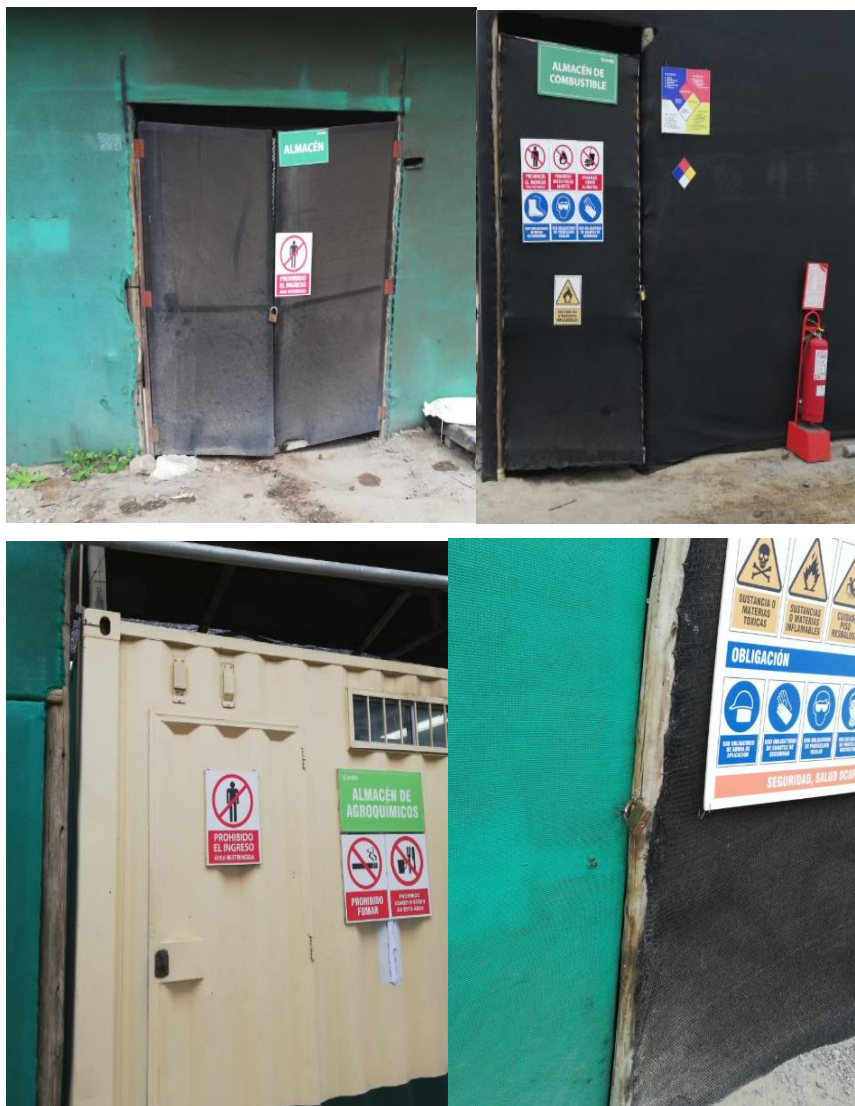


Fuente: La empresa Avocados del Norte.

b) Ambientes cerrados con seguridad.

Se procedió a mantener todo ambiente de almacén protegido con cerraduras; a cada asistente de almacén se le asignó la responsabilidad de un almacén, es esa persona quien tiene las llaves y la única persona con acceso a los almacenes salvo autorización del coordinador.

Figura 12. Implementación de seguridad en los almacenes



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

c) Asignación de responsabilidades al personal de almacén.

Se llegó a designar a cada asistente un almacén, donde el responsable asume los saldos entregados correctos y se responsabiliza de aplicar el buen control interno en sus actividades, como se detalla en el Anexo N° 05.

d) El único documento que da sustento el ingreso de mercadería es el que se detalla en la Figura N°06 Formato de vale de ingreso en el almacén.

e) El único documento que da sustento a la salida de productos, es el que se detalla en la figura N°13; este documento tiene que ser firmado por el responsable del almacén y la persona quien lo recoge presentando su formato de requerimiento; siendo firmado indicando el correcto proceso.

Figura 13. Formato salida de productos de almacén.



Avocados del Norte
AVOCADOS DEL NORTE, S.A.

Página 1 de 1
07/01/2018
09:15:49

AV. FATIMA 431 URB. LA MERCED TRUJILLO LA LIBERTAD

SALIDA PARA CONSUMO CON REQ. AGRICOLA
00001-000018101

Almacén 001 ALMACEN CENTRAL N° Req. 0001-00000048
Fecha 07/01/2018 12:00:00 AM

Responsable RICARDO OBLITAS HERNANDEZ

Aprobado EVERT GUEVARA

Item	Código	Descripción	U.Med	Cantidad	Ubic	Consumidor
001	240200200015	TRICHOMAX	BOL	15.000	AGQ-01	101011203035 (Riego)
				15.000		

Total Recepción

Observaciones:



Entido por
000009 RICARDO OBLITAS HERNANDEZ



Recibido por
EMILIO BOCANEGRA

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: La empresa Avocados del Norte.

4.4.3.2. Implementación de políticas y responsabilidades en los almacenes.

a) Implementación de políticas con el fin de contar con una información oportuna.

Para mejorar desinformación de acuerdo a los saldos virtuales con los físicos, se establecieron varios puntos en las responsabilidades de los asistentes de almacén, estas responsabilidades se evidencio en el Anexo N° 05, indicando los siguientes puntos que fueron utilizadas para mejorar este punto:

- Para proceder a la atención de una salida de almacén, el usuario tiene que acercarse con su formato de requerimiento firmado por su jefe inmediato, está prohibido la regularización posterior de este documento.
- Se despachará el 100% la cantidad que el usuario solicita de acuerdo al formato de requerimiento también lo indique; está prohibido realizar despachos parciales, todo entrega tiene que ser inmediata en su totalidad.

4.4.3.3. IMPLEMENTACION DE UNA BUENA ORGANIZACIÓN DE LOS ALMACENES.

Se observó el estado que se encontraba los almacenes de la empresa, se vio obligada a reorganizarla con el objetivo de que estos estén ordenados, se conozca la ubicación de la mercadería desde el sistema, evitar las perdidas y con ello mejorar el control interno de la empresa. Para desarrollar este punto se procedió a codificar a todos los materiales, dando conocimiento en el sistema la ubicación de estos como se detalla en la Figura N°05 Kardex Actualizado.

Figura 14. Codificación de materiales y designación de ubicación.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

4.4.4. Efecto de la implementación del sistema de control interno de almacenes con respecto a las pérdidas de mercadería.

Después de superar los problemas que dieron origen a las pérdidas en los almacenes sin justificación, gracias a la implementación del sistema de control interno se conoció que el efecto fue positivo obteniendo los siguientes resultados al 31/03/2018:

Tabla 21 Pérdidas de inventario en el periodo Enero 2018.

PERDIDA DE INVENTARIO EN EL PERIODO DE ENERO 2018						
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDAD REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL PERDIDA
LISTONES DE MADERA 2"X2"X1 M	UND					
CURVA PVC 250MM X 90° UF	UND					
BIOECOL RETENTOR	LTS	3	0	3	S/ 267.30	S/ 801.90
MANGUERA POLIETILENO 50MM PN 8 X 100 MT	ROL					
TUBO PRESION UF 500mm S-20 (C-5) X 6mt	UND					
CARTUCHOS PARA FILTRO DE 1/4 ROTOPLAST	UND					
TEE PVC 250MM UF X 200MM SP X 250MM UF	UND					
SERENADE ASO	LTS					
CATALIZADOR PARA PINTURA EPOXICA	GLN					
ACTARA 25 WG	KGR					
HIDROMETRO DE 8" ARAD	UND					
ENVIDOR 240 SC	LTS					
TAB. POLIEST.1200X800X400 + PLAC.BASE	UND					
MALLA ANTIAFIDA 20X10(50MESH) X 200 MT	ROL					
TIJERA P34-27A-F	UND					
TABLERO MURAL POLIESTER 430X330X200MM CON PLACA MONTAJE 365X250	UND					
TOTAL				3		S/ 801.90

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: La tabla n° 21 correspondiente a la información encontrada en el mes de Enero 2018 nos muestra que en ese mes se encontró 3 unidades con la observación que fueron por pérdidas de inventario no justificadas, alcanzando un total de S/ 801,90.

Tabla 22 Pérdidas de Inventario en el periodo Febrero 2018.

PERDIDA DE INVENTARIO EN EL PERIODO DE FEBRERO 2018							
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDA D REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL PERDIDA	
LISTONES DE MADERA 2"x2"x1 M	UND						
CURVA PVC 250MM X 90° UF	UND						
BIOECOL RETENTOR	LTS						
MANGUERA POLIETILENO 50MM PN 8 X 100 MT	ROL	3	1	2	S/ 456.40	S/	912.80
TUBO PRESION UF 500mm S-20 (C-5) X 6mt	UND						
CARTUCHOS PARA FILTRO DE 1/4 ROTOPLAST	UND						
TEE PVC 250MM UF X 200MM SP X 250MM UF	UND						
SERENADE ASO	LTS						
CATALIZADOR PARA PINTURA EPOXICA	GLN						
ACTARA 25 WG	KGR						
HIDROMETRO DE 8" ARAD	UND						
ENVIDOR 240 SC	LTS						
TAB. POLIEST.1200X800X400 + PLAC.BASE MALLA ANTIAFIDA 20X10(50MESH) X 200 MT	UND						
	ROL						
TIJERA P34-27A-F	UND	7	6	1	S/ 250.00	S/	250.00
TABLERO MURAL POLIESTER 430X330X200MM CON PLACA MONTAJE 365X250	UND						
TOTAL				3			S/ 1,162.80

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: La tabla n°22 Correspondiente a la información encontrada en el mes de Febrero 2018 nos muestra que en ese mes se encontró 3 unidades con la observación que fueron por perdidas de inventario alcanzando un total de S/ 1 162,80.

Tabla 23 Pérdidas de inventario en el periodo Marzo 2018.

PERDIDA DE INVENTARIO EN EL PERIODO DE MARZO 2018							
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD SISTEMA	CANTIDA D REAL	DIFERENCIA CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL PERDIDA	
LISTONES DE MADERA 2"x2"x1 M	UND						
CURVA PVC 250MM X 90° UF	UND	9	7	2	S/ 324.39	S/	648.77
BIOECOL RETENTOR	LTS						
MANGUERA POLIETILENO 50MM PN 8 X 100 MT	ROL						
TUBO PRESION UF 500mm S-20 (C-5) X 6mt	UND						
CARTUCHOS PARA FILTRO DE 1/4 ROTOPLAST	UND						
TEE PVC 250MM UF X 200MM SP X 250MM UF	UND						
SERENADE ASO	LTS						
CATALIZADOR PARA PINTURA EPOXICA	GLN						
ACTARA 25 WG	KGR						
HIDROMETRO DE 8" ARAD	UND						
ENVIDOR 240 SC	LTS						
TAB. POLIEST.1200X800X400 + PLAC.BASE MALLA ANTIAFIDA 20X10(50MESH) X 200 MT	UND						
	ROL						
TIJERA P34-27A-F	UND						
TABLERO MURAL POLIESTER 430X330X200MM CON PLACA MONTAJE 365X250	UND	5	4	1	S/ 428.47	S/	428.47
TOTAL				3			S/ 1,077.24

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: La tabla n°23 Correspondiente a la información encontrada en el mes de Marzo 2018 nos muestra que en ese mes se encontró 3 unidades con la observación que fueron por faltantes alcanzando un total de S/ 1 077,24.

Tabla 24 Comparación del pre implementación y el post implementación.

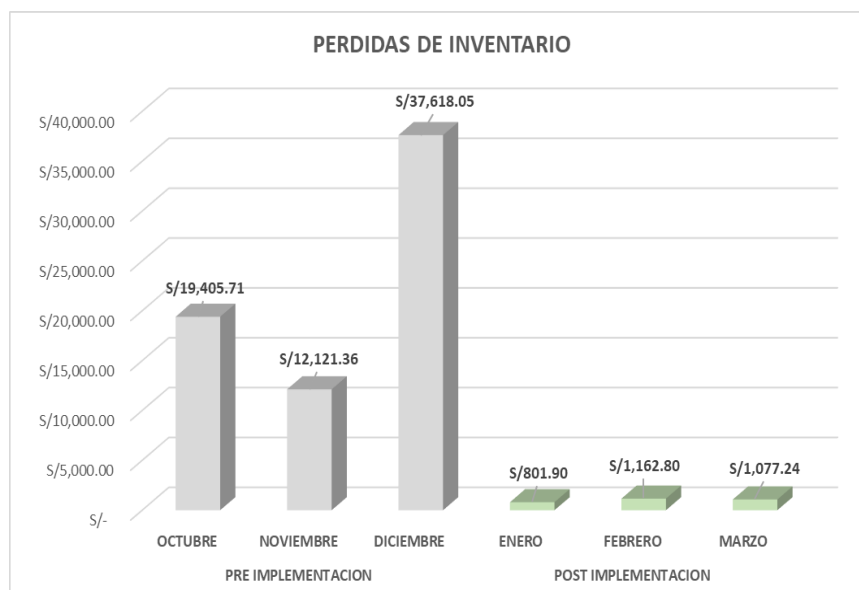
PERDIDAS DE INVENTARIO							
PRE IMPLEMENTACION			POST IMPLEMENTACION			EFECTO	
PERIODO	TOTAL	%	PERIODO	TOTAL	%	TOTAL	%
OCTUBRE	S/ 19,405.71	28%	ENERO	S/ 801.90	26%	S/66,103.17	92%
NOVIEMBRE	S/ 12,121.36	18%	FEBRERO	S/ 1,162.80	38%		
DICIEMBRE	S/ 37,618.05	54%	MARZO	S/ 1,077.24	35%		
TOTAL	S/ 69,145.11	100%	TOTAL	S/ 3,041.94	100%		

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: Se puede interpretar de la tabla n°24 que el total de pérdidas de inventario en el periodo de pre implementación que alcanza los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre da un total de S/ 69 145.11; en la post implementación que alcanzó los meses de Enero, Febrero y Marzo da un total de S/ 3 041,94 en pérdidas de inventario. Teniendo estos resultados deducimos que el efecto es positivo porque se ha disminuido en S/ 66 103.17 equivalente a 92%.

Tabla 25 Perdidas de inventario pre y post implementación del sistema de control interno.



Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: El siguiente gráfico muestra que en la pre implementación que alcanzó los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre las pérdidas de inventario se encontró en un mínimo de S/ 12 121,36 en el mes de Noviembre y con un máximo de S/ 37 618,05 en el mes de Diciembre. Luego de la post implementación de sistema de control de inventario para mejorar la reducción en las pérdidas de inventario hay un notable resultado ya que encontramos un mínimo de S/ 801.90 en el mes de Enero y un máximo de S/ 1 162,80 correspondiente al mes de Febrero. El efecto de toda la implementación fue notablemente positiva ya que se llegó a reducir en un 92% esto quiere decir que se ha reducido gracias a la implementación de control interno un total de S/ 66 103,17 en pérdidas de inventario.

En la siguiente tabla, se muestra una tabla resumen de los resultados obtenidos tras la implementación del control interno de inventario donde logra alcanzar que el efecto es positivo para la rentabilidad de la empresa Avocados del Norte S.A.

Tabla 26 Efecto resultante en la rentabilidad de la empresa Avocados del Norte

PROBLEMÁTICA	PRE IMPLEMENTACION	POST IMPLEMENTACION	VARIACION	%
DESMEDROS	S/ 33,192.69	S/ 4,098.80	S/ 29,093.89	78%
MERMAS	S/ 47,577.36	S/ 3,170.52	S/ 44,406.84	88%
PERDIDAS	S/ 69,145.11	S/ 3,041.94	S/ 66,103.17	92%
TOTAL	S/ 149,915.16	S/ 10,311.26	S/ 139,603.90	87%

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: en la tabla n°26 se concluye que ante las falencias encontradas en la empresa como los desmedros, mermas, pérdidas de inventario estaban afectando a la rentabilidad en un total de S/ 149 915,16 en el periodo de la pre implementación. Tras la solución a los problemas encontrados en el almacén, se logró mejorar la rentabilidad de la empresa con la implementación del control interno, encontrando las falencias tras la post implementación en un total de S/ 10 311, 26; por lo tanto el efecto es positivo ya que el resultado tras comparar el periodo de la pre implementación con la post implementación, existe una variación del 87% con equivalente de S/ 139 603,90.

Tabla 27 Efecto en la rentabilidad en el Estado de Resultados de la empresa.

AVOCADOS DEL NORTE S.A.C.
ESTADO DE RESULTADO
Al 31/12/2017 (Pre Implementación) y al 31/03/2018 (Post Implementación)

	PLE IMPLEMENTACION	ANALISIS VERTICAL		POST IMPLEMENTACION	ANALISIS VERTICAL	DIFERENCIA
VENTAS	2,659,123	100.00%		4,013,589	100.00%	
COSTO DE VENTAS	- 1,026,129	-38.59%	-	1,843,040	-45.92%	
UTILIDAD BRUTA	1,632,994	61.41%		2,170,549	54.08%	
OTROS INGRESOS	132,568	4.99%		133,345	3.32%	
OTROS INGRESOS POR SIST. CONTROL INTERNO	0	0.00%		17,436	0.43%	0.43%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	- 108,654	-4.09%	-	107,235	-2.67%	
GASTOS DE OPERACIÓN	- 298,301	-11.22%	-	310,233	-7.73%	
GASTOS POR DESMEDROS, MERMAS, PÉRDIDAS	- 149,915	-5.64%	-	10,311	-0.26%	-5.38%
UTILIDAD OPERATIVA	1,208,692	45.45%		1,893,551	47.18%	

Fuente: La empresa Avocados del Norte.

Elaboración: Propia.

Comentario: En la tabla n° 27 se puede apreciar el estado de resultados con dos partidas específicas para poder de esta manera ver el efecto que tuvo la implementación del sistema del control interno en la rentabilidad; una de estas partidas está denominada por otros ingresos por el sistema control interno, partida que agrupa aquellos ingresos que se han ido dando por la venta de mercadería que estaban próximos a considerarse como gasto, como es el caso de Clorfos próximo a vencer y Cajas de Arándano que estaba deteriorados y se procedió a venderlo en lugar de perder e incrementar el gasto. La otra partida que se aprecia en el estado de resultados por efecto de la implementación del sistema de control interno esta denominada como gastos por desmedros, mermas y pérdidas; partida donde agrupa aquellos gastos generados por las falencias encontradas y ya mencionadas. Teniendo en cuenta estas partidas en el periodo de la pre implementación se encontró que los gastos por mermas, desmedros y pérdidas de inventario tiene un valor de S/ 149 915 donde en la post implementación se obtiene el resultado de S/ 10 311 logrando la implementación del sistema de control interno una reducción del -5.38%. Y con respecto a la partida otros ingresos por sistema control interno en comparación del periodo pre implementación y post implementación, incrementó en un total de S/ 17 436, logrando de esta manera la implementación del sistema de control interno evitar que este importe sea considerado como gasto donde la rentabilidad aumentaría en el mismo valor.

Tabla 28 Cuadro comparativo del efecto de la implementación del sistema de control interno en el periodo post implementación.

	ESTADO RESULTADO POST IMPLEMENTACION		
	SIN IMPLEMENTACION CONTROL INTERNO	CON IMPLEMENTACION CONTROL INTERNO	EFEECTO
VENTAS	4,013,589	4,013,589	0%
COSTO DE VENTAS	- 1,843,040	- 1,843,040	0%
UTILIDAD BRUTA	2,170,549	2,170,549	0%
OTROS INGRESOS	133,345	133,345	0%
OTROS INGRESOS POR SIST. CONTROL INTERNO	-	17,436	100%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	- 107,235	- 107,235	0%
GASTOS DE OPERACIÓN	- 310,233	- 310,233	0%
GASTOS POR DESMEDROS, MERMAS, PÉRDIDAS	- 149,915	- 10,311	-93%
UTILIDAD OPERATIVA	1,736,511	1,893,551	9%

Fuente: La empresa Avocados del Norte

Elaboración: El Autor

Comentario: En la tabla 28 se muestra el siguiente cuadro de resultados en el periodo de la post implementación, en la primera columna se muestra el estado de resultados de la post implementación donde se ha quitado los importes por efecto de la implementación del sistema del control interno alcanzando una ganancia de S/ 1 736 511. En la segunda columna se está considerando los importes que trae el efecto de la implementación del control interno alcanzando una ganancia de S/ 1 893 551; gracias a estos resultados se hace un análisis horizontal, obteniendo un resultado de la implementación del sistema de control interno tiene un efecto positivo del 9% en la rentabilidad de la empresa.

CAPITULO 5. DISCUSIÓN

Según los resultados obtenidos en el capítulo anterior se valida la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación, a lo que se interpreta que lograr la implementación de control de inventarios tuvo un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa Avocados del Norte S.A. donde se pudo identificar en el periodo de pre implementación que abarca los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre; teniendo diversos problemas como la perdida de inventarios, las mermas, los desmedros; para ello se implementó nuevas políticas, nuevos procesos, mejora de los ambientes de almacén. Esto influirá en reducir los problemas mencionados por tanto a incrementar la rentabilidad de la empresa y servirá como eficaz herramienta para que la empresa Avocados del Norte logre una ventaja en el mercado en comparación a otras empresas del mismo giro de negocio.

De acuerdo a lo encontrado en la empresa durante en los periodos de Octubre, Noviembre y Diciembre del 2017 se tiene como resultado un total de S/ 33 192,69 en pérdidas por desmedro, cuando se procede a la implementación de control interno en la empresa, en los periodos de Enero, Febrero y Marzo del 2018 se tiene como resultado un total de S/ 4 098.80, este resultado hizo evidencia que el efecto es positivo para la rentabilidad de la empresa, en consideración a la reducción de S/ 29 093.89 con un equivalente del 78% en reducción de desmedros.

De esta manera en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre del 2017 se encontró un total de S/ 47 577,36 en pérdidas por mermas, cuando se procedió a la implementación del control interno en la empresa, se encontró en los periodos de Enero, Febrero y Marzo del 2018 un total de S/ 3 170,52 en mermas, este resultado hizo evidencia que el efecto es positivo para la rentabilidad de la empresa por lo que se logró una reducción de S/ 44 406,84 con un equivalente del 88% en reducción de mermas.

Como también en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre del 2017 en encontró en la empresa un total de S/ 69 145.11 en pérdidas de mercadería, tras la implementación del sistema de control interno en los almacenes de la empresa se tiene como resultado en los meses de Enero, Febrero y Marzo del 2018 un total s/ 3 041,94 en pérdidas de inventario, el resultado es bastante significativo porque se logró reducir un total S/ 26 784,93 con un equivalente de 81%.

Los resultados obtenidos en el presente estudio son similares a lo que obtuvo Soltero (2017) en su tesis, en el cual llega a la conclusión que la implementación del sistema de control interno tras la implementación de nuevas políticas, procesos, mejora de la organización y designación de funciones

del personal en los almacenes, quedando claro que esto conlleva a la reducción de mermas, desmedros y pérdidas de stock, contribuye para que haya un efecto positivo en la rentabilidad y de esta manera ayuda a que la empresa tenga de manera eficiente su gestión en cuanto los inventarios y la correcta toma de decisión en cuanto a la rentabilidad real que tiene la empresa.

De la misma manera, Alva y Mendoza (2017), los resultados son similares a los que fueron obtenidos en su tesis, donde llegan a la conclusión que los problemas encontrados en un mal control interno de almacén trae un efecto negativo en la rentabilidad de la empresa. Estos problemas encontrados son consecuentes por la pérdida o robo de mercadería, contar con materiales en mal estado o vencidos y a la falta de mercadería en el almacén a lo que conlleva que la empresa cuente con sobre costo en la compra de mercadería apresurada ya que no se hace una planificación en la compra de mercadería al precio que le beneficie a la empresa; todo estos problemas afectaron a la rentabilidad ocasionando una disminución de 1.57% en dos meses con un pronóstico de que la rentabilidad puede disminuir en 9.42% en el año si no se procede a las correcciones y mejoras en el control interno de los almacenes de la empresa.

En relación al personal del área de almacén también se encontró que el personal no se encuentra capacitado por lo que se implementaron capacitaciones en mención a las nuevas funciones, políticas, procesos que han implementado con el objetivo de tener un buen control interno en los almacenes, también se encontró que en los almacenes carecían de equipos y maquinaria a lo que dificultaba a los responsables de esa área que la recepción y despacho de mercadería sea más eficiente y certera; es por esto que se logró invertir en equipos y máquinas que ayuden a lo que requiere el personal de almacén para lograr una eficiencia y que se puedan corroborar en su necesidad sea correcta. El presente hallazgo fue relevante y concuerda con Coragua (2016), quien señala que la inversión en estos equipos permitirá que la gestión sea más eficiente en la recepción, despacho y el almacenaje de la mercadería. El área de logística y ventas son más eficientes al contar con un adecuado sistema de control interno en los almacenes.

CONCLUSIONES

- 1) Se determinó que la implementación del sistema de control interno en los almacenes de la empresa Avocados del Norte genera un efecto positivo en la rentabilidad. Mantener un buen control interno en los almacenes contribuyó a evitar por este tipo de falencias puedan incrementar el gasto y como consecuencia a disminuir la rentabilidad; como también a mantener los procesos que se desarrollan en el almacén de manera eficiente. El efecto la implementación del control interno fue por motivo de la reducción de los desmedros, mermas y pérdidas de inventario que fueron encontrados en el periodo de la pre implementación. De esta manera, comparando los resultados de la post implementación según la tabla 28, se determinó que el efecto de la implementación del sistema de control interno en la rentabilidad de la empresa fue del 9%.
- 2) Una de las falencias del control interno en los almacenes fue contar con productos en desmedro. Se estableció que el efecto de la implementación del control de desmedros es positivo, ya que los desmedros se lograron reducir en S/29 093,89, disminuyendo en 78%.
- 3) Otra de las falencias encontradas del control interno en los almacenes fue contar con productos con mermas. El efecto del control de mermas de mercadería es positivo en la rentabilidad de la empresa, porque las pérdidas de mercadería por productos con merma se redujeron en S/ 44 406,84; equivalente a una reducción de mermas del 88%.
- 4) Se estableció que el efecto del control de pérdidas de inventario es positivo en la rentabilidad de la empresa; las pérdidas de inventario se lograron reducir en un total de S/ 66 103,17; donde equivale a una reducción del 81% en pérdidas de inventario.

RECOMENDACIONES

- ✓ Dar seguimiento a las actividades que fueron implementadas para mantener el buen control interno en la empresa teniendo en cuenta las nuevas situaciones que se pueden presentar en el área de almacén y de esta manera dar oportunidad a mejorar el control interno de la empresa.
- ✓ Hacer de conocimiento a todo el personal de la empresa del control interno que se ha ido implementando, para que puedan contribuir de esta manera en la correcta recepción de mercadería, atención de requerimientos y el buen mantenimiento de los almacenes.
- ✓ Al área de contabilidad, que ejecuten inventarios con más frecuencia y que en algunos casos sea de sorpresa la toma de inventarios para que de esta manera se pueda evaluar en un corto tiempo el estado con que se encuentran los almacenes.

REFERENCIAS

- Alva, C. & Mendoza, L (2017). *Debilidades del control interno en al área de almacen y su efecto en la rentabilidad de la Empresa Constructora MGM Contratistas Generales S.A.C.* (Tesis titulo profesional.Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14138/Alva%20Vargas%20Cynthia%20Juanita%20-%20Mendoza%20Arrelucea%20Laly%20Laicy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, J., & Midolo, W. (2017). *Manual operativo del sistema de abastecimientos y control patrimonial.* Lima: Pacífico Editores.
- Arias, P. (2015). *Desvalorización de existencias.* Lima: Gaceta Jurídica.
- Bocanegra, E. M., Cerdan, F. M. & Moya, Y. G. (2017). *Evaluación del control interno en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la Empresa Autódromo S.A. del periodo 2015.* (Tesis de Titulación). Universidad Peruana de las Américas, Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/135/TESIS%20A%20EMPASTAR%200112017%20APROB%20TURN.%20PARA%20GRADOS%20Y%20TITULOS1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, L. (2004). Tema 5. Análisis documental. Recuperado de <https://www.uv.es/macas/T5.pdf>
- Castillo, I. (s.f.) *Método comparativo de investigación: características, pasos.* Recuperado de <https://www.lifeder.com/metodo-comparativo/>
- Colegio de Contadores Públicos de Arequipa (2017). *Acreditación del desmedro de productos perecibles alimenticios en autoservicios.* En *Revista Institucional n° 10.* Recuperado de https://issuu.com/abel_hv/docs/octubre2017
- Contraloría General de la Republica (2010). *Marco conceptual del control interno.* Lima. Contraloría General de la Republica.
- Coragua, M. E. (2016). *Sistema de control interno operativo en almacenes para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Agropecuaria Chimú SRL de la ciudad de Trujillo.* (Tesis de Titulación). Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2188/coraguarodriguez_milagros.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera.* Bogotá: Ecoe.
- Chacon, A. (1990). *Sistema de control de inventarios: supermercado Roly Ltda.* Bogota, Colombia: Tecnólogo de Sistematización de Datos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=JQSDoAEACAAJ&dq=SISTEMA+DE+CONTROL+DE+INVENTARIOS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjA7qHS2YzhAhXxna0KHxEmB-0Q6AEIMDAB>
- Doupovec, M. (10 de Julio del 2010). *TECNICAS DE LA INVESTIGACION.* En Blog: Blogger. Recuperado de <http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>

- Escalante, M. (2008). *El Control Interno: Estudio y Evaluación del Control Interno*. Michoacán, México.
- Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Galán, M. (27 de Abril del 2009). *EL CUESTIONARIO EN LA INVESTIGACION*. En Blog: Blogger. Recuperado de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- High Potential Development Center. (2018). *¿Qué es un control de inventario?*. Recuperado de <https://hipodec.up.edu.mx/blog/que-es-control-inventario>
- Hontoria, E. (22 de Julio de 2017). *El Análisis Financiero*. En Blog: Detrás de las pérdidas de inventario. Recuperado de <http://elanalistafinanciero.blogspot.com/2017/07/detras-de-las-perdidas-de-inventario.html>
- Instituto Pacífico (s.f.). *Análisis Financiero de las Empresas*. Lima: Instituto Pacifico.
- Jiménez, F., & Espinoza, C. (2007). *Costos Industriales*. Costa Rica: Tecnología de Costa Rica.
- Lizcano, J. (2014). *Rentabilidad empresarial: propuesta práctica de análisis y evaluación*. España: Cámaras de Comercio.
- Malca, M. A. (2016). *El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en lima metropolitana - 2015*. (Tesis de Titulación). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2451/1/malca_gma.pdf
- Malhotra, K. (2015). *Investigación de Mercados: Un Enfoque Aplicado*. Edición 4. México: Prentice Hall.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. *Control Interno*. Recuperado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/control-interno/control-interno/que-es-control-interno>
- Morillo, M. (2011). *Rentabilidad Financiera y Reduccion de Costos*. Mérida: Universidad de los Andes.
- Obispo Chumpitaz, D. & Gonzales Rentería, Y. (2015). *Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013*. In *Crescendo*, 6(1), 145-178. Obtenido de <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/815>
- Pérez, L. (2006). *Microsoft Excel: una herramienta para la investigación*. En *Revista Electrónica de las Ciencias Médicas en Cienfuegos*, pp. 68-71. Recuperado de <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/225/4958>
- Pungitore, J. (2017). *Sistemas administrativos y control interno*. Buenos Aires: Osmar Daniel Buyatti.
- Quispe, O. (2018). *Control interno de almacén y su incidencia en la rentabilidad*. Trujillo, Perú: Universidad Cesas Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26679/quispe_zo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramón, J. (2014). *El Control Interno en las Empresas Privadas*. Perú: Quipukamayoc.

- Real Academia Española [RAE]. (2019). *Diccionario de la lengua española*. Edición Tricentenario. Rae.es. Recuperado de <https://dle.rae.es/>
- Rodriguez, L. (30 de Mayo de 2010). Métodos y procedimientos de investigación. En Blog: Blogger. Recuperado de <http://metodoyprocedimientodeinvestigacion.blogspot.com/>
- Ruíz, R. (2006). *Historia y Evolucion del pensamiento científico*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/257.zip>
- Sánchez, J. (2015). *Análisis de Rentabilidad de la empresa*. Obtenido de Analisis Contable: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf>
- Soltero , V. F. (2017). *Efecto de la implementación de un sistema de control interno de almacenes, en la rentabilidad de la Empresa Agropecuaria Chimú S.R.L.* (Tesis de Titulación). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14150/Soltero%20Narv%C3%A1ez%20V%C3%ADctor%20Federico.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Stephen ,R. & Coulter, M. (2010). *Administracion*. México: Pearson Educación.
- Troya ,C. (s.f.). *Técnicas e Instrumentos de Investigación*. Recuperado de https://www.academia.edu/5647805/T%C3%89CNICAS_E_INSTRUMENTOS_DE_INVESTIGACION
- Universidad Privada del Norte. (2016). *Glosario de Investigación*. Trujillo: UPN, Vicerectorado de Investigación y Desarrollo.

ANEXOS

Anexo N° 01 – Encuesta al Coordinador de Almacenes

Empresa: Avocados del Norte S.A.

Nombre y Apellidos: Jean Armanza Coveñas

Sede: Fundo San Carlos

Área: Almacén

1. ¿Tiene conocimiento si la empresa tiene establecido Manual de Procedimiento de sus operaciones?

Sí ()

No (X)

Comentario: La empresa no cuenta con un Manual de procedimientos establecido, las actividades que realizamos en el área es por nuestra propia cuenta y a la experiencia que hemos ido obteniendo en otras empresas.

2. ¿El área de almacén cuenta con políticas establecidas para el área?

Sí ()

No(x)

Comentario: Como área no tenemos establecidas políticas, solo nos encargamos de atender a las áreas y que estén satisfechos con nuestro trabajo.

3. ¿El área de almacén realiza inventarios?

Sí ()

No ()

Cierta vez (x)

4. ¿Los inventarios son realizados por el personal del área?

Sí ()

No ()

Cierta vez (x)

Comentario: Los inventarios realizados en la empresa son realizados por el área de Contabilidad como parte de sus auditorías financieras y a veces nos solicitan para ayudarle con el conteo.

5. ¿Cada qué periodo son realizados los inventarios?

Semanales ()

Quincenales ()

Mensuales ()

Trimestrales ()

Semestrales ()

Anuales (x)

6. ¿El área de almacén se apoya de un sistema o ERP?

Sí (x)

No ()

Comentario: En la empresa manejamos el ERP Nisira.

7. ¿Tiene conocimiento si los saldos físicos son los mismos con los que se cuenta en el sistema?

Sí (x) No ()

Comentario: La única revisión que se hace sobre los saldos que maneja los inventarios es cuando contabilidad nos informa sobre las diferencias que cuenta.

8. ¿Existen perdidas de inventario?

Sí (x) No ()

Comentario: Hay perdidas de stock, contabilidad informó que tenían diferencias en tuberías y agroquímicos y no se sabe que sucedió con las diferencias.

9. ¿Ha sido testigo de malos manejos en el área de almacén?

Sí () No (X)

10. ¿Ha recibido reclamos del área de almacén por parte de las áreas de las empresas?

Sí (X) No ()

11. ¿Cuál es la mayor queja que ha recibido por parte de los usuarios?

Pérdida de Productos	(X)
Sobre Stock	(X)
Quiebre de stock	(X)
Desorden	()
Productos vencidos	(X)

12. ¿El área de almacén cuenta con un control interno?

Si () No (X)

13. ¿Tiene establecido políticas para la recepción de productos?

Si (X) No ()

Comentario: Si contamos con un control interno pero la empresa ha crecido y maneja distintas actividades que ha quedado obsoleto.

14. ¿Tiene establecido políticas para la atención de los requerimientos?

Si (X) No ()

Comentario: Solo tenemos algunas, pero no ayudan al control total de nuestras actividades.

15. ¿Cree que hay algo por mejorar en el área de almacén?

Si (x) No ()

Se puede mejorar en: Se debe mejorar la calidad de los almacenes, el espacio no es adecuado ya que en algunos casos contamos con mercadería que están los módulos sin supervisión nuestra.

16. ¿Usted ha recibido capacitación por parte de la empresa?

Si () No (x)

Anexo 02: Ficha de observación


Empresa	Avocados del Norte	Fecha	
Jefe de Almacén		Almacén	

A continuación se presenta los enunciados sobre su trabajo, favor marque la opción de acuerdo a la siguiente tabla.

1 = No se cumple	2 = A veces se cumple	3 = Se cumple	4 = No es posible observar.
------------------	-----------------------	---------------	-----------------------------

ACERCA DEL ALMACÉN		1	2	3	N
	Se revisa correctamente la mercadería al momento de la recepción	x			
	Se verifica que la mercadería coincida con la g.r.r. y orden de compra		x		
	Se ubica la mercadería en adecuado ambiente		x		
	Si la mercadería está en mal estado se devuelve	x			
ACERCA DE LA POLÍTICA DE TRABAJO					
	Se tiene establecido las políticas de trabajo	x			
	Se tiene establecido los procedimientos de almacenaje	x			
	Los Kardex son llenados correctamente	x			
	Se tiene algún Manual de Organización y Funciones	x			
ACERCA DE DEL PERSONAL					
	El personal conoce sus funciones		x		
	El personal está debidamente capacitado	x			
	Se tiene algún plan de capacitación	x			
	Se ha desarrollado manual de funciones	x			
ACERCA DE INVENTARIOS					
	Se realizan inventarios físicos del almacén	x			
	Se tiene conocimiento los saldos de stocks			x	
	Se tiene un porcentaje de desmedros				x
	Se tiene porcentaje de mermas				x
ACERCA DEL ORDEN DE ALMACÉN					
	Se cuenta con espacio adecuado en los almacenes		x		
	Esta ordenado correctamente el almacén	x			
	La mercadería esta rotulada	x			
	Se cuenta con medias de seguridad.	x			

Anexo 03: Factura de Venta productos próximo a vencer.

	AVOCADOS DEL NORTE S.A.		RUC No. 20557530160		
	Av. Manuel Olguín N° 335 Int. 1202 - Urb. Los Granados Santiago de Surco - Lima - Lima Telf: 01 616-31480		FACTURA ELECTRÓNICA 90004241 F010 N° 00000014		
Señor(es): ARATO PERU S.A. Dirección: AV MANUEL OLGUIN N° 335 INT. 1202 URB. LOS GRANADOS - SANTIAGO DE SURCO LIMA LIMA Y CALLAO RUC: 20543083454					
Fecha	Orden de Compra	Guía de Remisión N°	Condiciones		
05/01/2018	4100002013	09-010-0000206	30 días fec emisión de factura		
Código	Cantidad	Um.	Descripción	Precio Unit	Total
001	743.880	L	CLOREOS 48 CE SEGUN GRR 010-208	21.756	16,183. 85
Son: DIECINUEVE MIL NOVENTA Y SEIS CON 94/100 SOLES					
Op. Gravada	Op. Exonerada	Op. Inafecta	Tot. Op. Gratuitas	Subtotal	
16,183.85	0.00	0.00	0.00	16,183.85	
IGV (18%)	Total S/				
2,913.09	19,096.94				

Anexo 04: Factura de productos en desmedros.



AVOCADOS DEL NORTE S.A.

Av. Manuel Olguin N° 335 Int. 1202 - Urb. Los
Granados Santiago de Surco - Lima - Lima

Tel: 01 616-31480

RUC No. 20557530160
FACTURA ELECTRÓNICA

90004307

F010 N° 00000015

Señor(es): RECIKLADORA MANUELITA S.A.C
Dirección: MZA. C2 LOTE 18 URB. PARQUE INDUSTRIAL - ESPERANZA TRUJILLO LA LIBERTAD
RUC: 20481450358

Fecha	Orden de Compra	Guía de Remisión N°	Condiciones
20/01/2018		09-010-0000207	7 días fecha emisión de factura

Código	Cantidad	Um.	Descripción	Precio Unit	Total
001	2.200	T	RESIDUOS GENERALES	569.086	1,251.99

OPERACION SUJETA AL SISTEMA DE PAGO DE
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS CON EL GOBIERNO
CENTRAL - BANCO DE LA NACION CTA. CTE.
N° 00-771-039839

Mon: MIL CUATROCIENTOSSETENTA Y SIETE CON 35/100 SOLES

Op. Gravada	Op. Exonerada	Op. Infecta	Tot. Op. Gratuitas	Subtotal
1,251.99	0.00	0.00	0.00	1,251.99
IGV (18%)	Total S/			
225.36	1,477.35			

Anexo 05: Manual de Responsabilidad de los Almaceneros.

	PROCEDIMIENTO	Código: MG-AL-PC-003 Versión: 001 Vigente: 08.01.18 Página: 3 hojas
	RESPONSABILIDADES DE LOS ALMACENES	

1. OBJETIVO

El presente procedimiento tiene por finalidad establecer normas, criterios, responsabilidades para la operación de custodia, manipulación y despacho de materiales y productos en los almacenes de la compañía.

2. ALCANCE

Este procedimiento alcanza en su aplicación al personal de almacén de la compañía.

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Jefe de Administración: Es responsable de la formulación y actualización de este procedimiento.
- ✓ Coordinador de almacenes: Es responsable de gestionar y supervisar el cumplimiento del presente procedimiento.
- ✓ Asistente de almacén: Es responsable de ejecutar el procedimiento.

4. Designación de los almacenes:

Se designó cada almacén a cada asistente del área de la siguiente forma:

- ✓ El almacén de Agroquímicos, Fertilizantes:
 - Designado al Sr. Ricardo Oblitas Hernández:
 - Será responsable de toda actividad realizada en el sistema como en el almacén físico de agroquímicos y fertilizantes.
 - Se le está asignando los saldos actualizados revisados por el coordinador, el área de contabilidad, y por quien se le está asignado este almacén.
 - Se le hace entrega de las llaves de estos almacenes ya que es la única persona autorizada a tener acceso a este salvo autorización del coordinador vía correo electrónico.
 - Solo el encargado está autorizado a tener acceso a dichas instalaciones y distribuir los bienes según los procedimientos establecidos, salvo autorización del coordinador aprobada vía correo electrónico con copia al jefe de administración.
 - Las actividades realizadas por un tercero con autorización aprobada del coordinador, tiene que dejar evidencia de las actividades realizadas siendo estas comunicadas y verificadas por el responsable de este almacén.

- ✓ El almacén de Ferretería, Tubería y Combustible:

Designado al Sr. Cesar Castillo Tolentino:




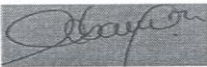
- Será responsable de toda actividad realizada en el sistema como en el almacén físico correspondiente al almacén de ferretería, tubería y combustibles.
- Se le está asignando los saldos actualizados revisados por el coordinador, el área de contabilidad, y por quien se le está asignado este almacén.
- Se le hace entrega de las llaves de estos almacenes ya que es la única persona autorizada a tener acceso a este salvo autorización del coordinador vía correo electrónico.
- Solo el encargado está autorizado a tener acceso a dichas instalaciones y distribuir los bienes según los procedimientos establecidos, salvo autorización del coordinador aprobada vía correo electrónico con copia al jefe de administración.
- Las actividades realizadas por un tercero con autorización aprobada del coordinador, tiene que dejar evidencia de las actividades realizadas siendo estas comunicadas y verificadas por el responsable de este almacén.

5. Adicional:

- El proceso de verificación de los materiales que entregan los proveedores al almacén, deberá ser realizado por el Asistente de almacén, en presencia de las personas (proveedor) que entregan el bien al almacén de la empresa.
- La ubicación de los materiales en el almacén obedecerá a criterios técnicos comúnmente aceptados en los procesos de organización de los almacenes, teniendo a cargo esta responsabilidad los almaceneros.
- Es responsabilidad del asistente de cada almacén realizar inventarios periódicos mínimo 2 veces por cada mes, esta actividad tiene que ser supervisada por el coordinador.
- En caso que el asistente de almacén encuentre un movimiento inusual en el almacén virtual y/o físico está en la obligación de informar al coordinador en el mismo instante que se detecta.
- Para proceder a la atención de una salida de almacén, el usuario tiene que acercarse con su formato de requerimiento firmado por su jefe inmediato, está prohibido la regularización posterior de este documento.
- Se despachara el 100% la cantidad que el usuario solicita de acuerdo al formato de requerimiento también lo indique; está prohibido realizar despachos parciales, todo entrega tiene que ser inmediata en su totalidad.
- Para la recepción de mercadería el proveedor tiene la obligación de entregar la orden de compra aprobada, guía de remisión, ticket pesaje (sea el caso que lo requiera); no se aceptara la mercadería con el incumplimiento de la presentación de estos documentos.
- La cantidad recepcionada tiene que ser igual a lo que indica la guía de remisión, ticket pesaje; y también el material tiene que tener la misma presentación a lo que

se describe en la orden de compra; el incumplimiento de este punto la mercadería no se recepciona comunicando al área de logística.

5. CUADRO DE APROBACIÓN Y ACEPTACION:

Cargo	Nombre	Fecha	Firma
Asistente Almacén	Ricardo Oblitas	08.01.2018	
Asistente Almacén	Cesar Castillo	08.01.2018	
Coordinador Almacén	Jean Armanza	08.01.2018	
Jefe Administración	Vanessa Arbayza	8.01.2018	

Anexo 06: Informe de Contabilidad por Toma de Inventario.

AVOCADOS DEL NORTE

INFORME N° 002-2017 / CONTABILIDAD

DE: RONALD ALTUNA SORIANO — CONTADOR GENERAL

A: FELIPE LOYAGA FLORIAN —GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

ASUNTO: Informe de toma de inventario de Almacén Central de Avocados de Norte en Fundo

FECHA: 31 de Diciembre del 2017

Final

Con fecha 31 de Diciembre del 2017 siendo a las 8:00 am se procedió a ejecutar el inventario de existencias en Almacén Central. El inventario estuvo a cargo del Área de Contabilidad:

CONTABILIDAD	ALMACEN
Analista Contable: Yessica Camacho (Responsable)	Coordinador de Almacenes: Jean Armanza
Analista Contable: Martín Colchón	Asistente de Almacén: Rubén García
Asistente Contable: Yeyson Pérez	Asistente de Almacén: Ricardo Oblitas
Analista Contable: Erickson Angulo	

El inventario se culminó el mismo 31 de Diciembre a las 3:00 pm, en el cual se procedió a determinar, identificar los posibles faltantes de inventarios dando conformidad del inventario por los responsables del área Contabilidad y Almacén.

I ACTIVIDAD:

En el inventario se realizó las siguientes actividades:

Corte documentario realizado por el equipo de contabilidad el 30 de diciembre.

El 31 de Diciembre, se realizó el inventario físico conformado los equipos de trabajo por:

1. Almacén / Agroquímicos:

Coordinador de Almacenes: Jean Armanza

Analista de Contabilidad: Erickson Angulo

2. Almacén de Suministros:

Analista Contable: Yessica Camacho, Erickson Angulo, Martín Colichón

Asistente Contable: Yeyson Pérez

El 31 de Diciembre se terminó de inventariar y determinar con las diferencias, dando conformidad tanto por el área de contabilidad como el área de Almacén.

El resultado de la toma de inventario se adjunta al presente informe.

II. CONCLUSIONES:

1. La diferencia más resaltante es un faltante total de 4 tableros polist. 1200x800x400, tablero mural polister 430x330x200mm, Actara 25 wg, tee pvc 250mm ufx 200 mm sp x250, curva pvc 250 y listones de madera que significan un total de S/ 37 618.05. Almacén no da referencia sobre lo sucedido por estos productos ya que no se encuentran en el almacén físico.
2. Se encontraron 320 palos de eucalipto de diversas medidas que significa S/ 1920. Almacén hace referencia que este material lo solicitó el área de Mantenimiento y que hasta la fecha no lo han recogido.
3. Se observó que hacen requerimiento de salida y no lo recogen hasta pasado 2- 20 días, lo que ocasionó que haya stock físico y se confundió con el stock de almacén.
4. En la primera toma de inventario se encontraron ciertas diferencias que en el recuento fueron regularizadas, esto se debió a que hubieron devoluciones físicas en el almacén y no los habían colocado en su lugar.
5. No hubieron diferencias por temas de salidas de almacén ya que ese día no se atendió a ninguna área de la empresa.
6. Las diferencias por faltantes son las siguientes:

PRODUCTO	UM	STOCK	STOCK FISICO	DIF.	SOLES
CURVA PVC 250MM X 90° UF	UND	33	12	21	S/ 6,812.09
BIOECOL RETENTOR	LTS	10	0	10	S/ 2,673.00
TEE PVC 250MM UF X 200MM SP X 250	UND	5	0	5	S/ 4,925.85
ACTARA 25 WG	KGR	10	0	10	S/ 6,283.20
TAB. POLIEST. 1200X800X400 + PLAC.B	UND	4	0	4	S/ 9,639.92
TABLERO MURAL POLIESTER 430X330	UND	17	0	17	S/ 7,283.99
TOTAL					S/ 37,618.05

7. Se solicita a la gerencia, tomar una decisión ya que las diferencias encontradas en los almacenes son significantes.

Trujillo, 31 Diciembre del 2017


 Ronald Wilton Alfaro Soriano
 CONTADOR GENERAL