

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**“LAS INVERSIONES SUJETAS AL CONTROL INTERNO DE  
INVENTARIOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA  
COMERCIAL EN ACCESORIOS DE CELULAR FRANCISCO &  
CRISTÓBAL ASOCIADOS S.A.C.”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**MISSU YASUMI AYALA GALLARDO**  
**ANDRÉS ROMÁN SANDOVAL LÓPEZ TORRES**

Callao, junio, 2017

PERÚ



## HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

### MIEMBROS DEL JURADO

Dr. CPC VICTOR MANUEL MEREÁ LLANOS	Presidente
Mg. CPC ROSARIO WIELICHE VICENTE ALVA	Secretario
Mg. CPC LILIANA RUTH HUAMÁN RONDÓN	Vocal
Mg. CPC ANA CECILIA ORDOÑEZ FERRO	Vocal

**Asesor:**

MG. CPC. HUMBERTO TORDOYA ROMERO

**Nº de Libro:** 01

**Nº de Folio:** 25.10

**Nº de Acta:**

ACTA DE SUSTENTACIÓN N°07-CT-2017-02/FCC

ACTA DE SUSTENTACIÓN N°08-CT-2017-02/FCC

**Fecha de Aprobación:** 25 de Julio 2017

**Resolución de sustentación:**

RESOLUCIÓN DE DECANATO N° 041-2017-DFCC

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N°252-17-CFCC



DICTAMEN COLEGIADO  
DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES

**TESIS TITULADA:**

**"LAS INVERSIONES SUJETAS AL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMERCIAL EN ACCESORIOS DE CELULAR FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C."**

**AUTORES :**

**AYALA GALLARDO, Missu Yasumi, SANDOVAL LÓPEZ TORRES, Andrés Román**

Visto el documento presentado por los(as) autores de la Tesis arriba mencionada, los miembros del Jurado Evaluador del Ciclo de Tesis 2017-02, designados con Resolución de Decanato N°041-2017-DFCC, ratificada con Resolución de Consejo de Facultad N° 252-17-CFCC de fecha 25 de julio y realizada la evaluación del levantamiento de las observaciones, dictaminan por unanimidad la conformidad del levantamiento de las observaciones, por lo que los(as) Bachilleres quedan expeditos(as) para realizar el empastado de la Tesis y continuar con los trámites para su Titulación.

Bellavista, 25 de julio 2017.

**Dr. CPC VICTOR MANUEL MERA LLANOS**  
Presidente

**Dr. CPC ROSARIO WIELICHE VICENTE ALVA**  
Secretario

**Mg. CPC LILIANA RUTH HUAMÁN RONDÓN**  
Vocal



**Mg. CPC ANA CECILIA ORDOÑEZ FERRO**  
Miembro Suplente (Vocal)

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres quienes son el pilar fundamental en nuestra educación, tanto académica, como de la vida; por su incondicional apoyo y aliento para llegar a nuestra meta.

Esta tesis ha sido posible gracias a ellos.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
<b>ÍNDICE</b>	1
<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	4
<b>RESUMEN</b>	5
<b>ABSTRACT</b>	6
<b>I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	7
1.1. Identificación del Problema	7
1.2. Formulación del Problema	9
1.2.1. Problema General.	9
1.2.2. Problemas Específicos.	9
1.3. Objetivos de la investigación	9
1.3.1. Objetivo General.	9
1.3.2. Objetivos Específicos.	9
1.4. Justificación de la Investigación	10
1.5. Importancia	10
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	12
2.1. Antecedentes del estudio	12
2.2. Marco teórico	18
2.2.1. Inversión	18
2.2.2. Rentabilidad	20
2.2.3. Inventario	25
2.2.4. Control	26
2.2.5. Control Interno	32

2.2.6. Control interno de Inventarios	42
2.2.7. Control Interno Operativo	42
2.2.8. Control Interno Contable	43
2.2.9. Comparación del Control Interno Administrativo y Financiero	45
2.2.10. Empresa comercial	46
2.3. Definición de Términos básicos	46
<b>III. VARIABLES E HIPÓTESIS</b>	<b>50</b>
3.1. Definición de las variables	50
3.2. Operacionalización de las variables	51
3.3. Sistema de hipótesis	51
3.3.1. Hipótesis general	51
3.3.2. Hipótesis específicas	51
<b>IV. METODOLOGÍA</b>	<b>52</b>
4.1. Tipo de investigación	52
4.2. Diseño de investigación	52
4.3. Población y muestra	53
4.3.1. Población	53
4.3.2. Muestra	53
4.4. Técnica e instrumento de Recolección de datos	53
4.4.1. Técnicas	53
4.4.2. Instrumentos	54
4.5. Procedimientos de recolección de datos	54
4.6. Procesamiento estadístico y análisis de datos	54
<b>V. RESULTADOS</b>	<b>55</b>
5.1. Resultados por análisis de Indicadores financieros	55

5.1.1. Índice de Liquidez	55
5.1.2. Índice de Gestión	61
5.1.3. Índice de Solvencia	65
5.1.4. Índice de rentabilidad	67
5.1.5. Ratios de existencia	75
5.2. Resultados por análisis Horizontal y Vertical.	79
5.2.1. Análisis Vertical	79
5.2.2. Análisis Horizontal	80
5.3. Proceso de análisis jerárquico (AHP).	81
<b>VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>84</b>
6.1 Contratación de hipótesis con los resultados	84
6.1.1 Hipótesis general	85
6.1.2 Hipótesis específica 1	87
6.1.3 Hipótesis específica 2	91
6.2 Contratación de resultados con otros estudios similares	94
<b>VII. CONCLUSIONES</b>	<b>99</b>
<b>VIII. RECOMENDACIONES</b>	<b>101</b>
<b>IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>114</b>

## TABLA DE CONTENIDO

### TABLA

TABLA N° 5. 1 RAZÓN DE LIQUIDEZ GENERAL.....	55
TABLA N° 5. 2 PRUEBA ÁCIDA.....	57
TABLA N° 5. 3 CAPITAL DE TRABAJO.....	59
TABLA N° 5. 4 ROTACIÓN DE EXISTENCIA .....	61
TABLA N° 5. 5 PLAZO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EXISTENCIAS .....	63
TABLA N° 5. 6 RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO TOTAL.....	65
TABLA N° 5. 7 RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE) .....	67
TABLA N° 5. 8 RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROA).....	69
TABLA N° 5. 9 MARGEN DE UTILIDAD NETA.....	71
TABLA N° 5. 10 UTILIDAD VENTAS .....	73
TABLA N° 5. 11 VARIACIÓN DE EXISTENCIAS .....	75
TABLA N° 5. 12 DURACIÓN DE INVENTARIOS.....	77

### GRÁFICOS

GRAFICO N° 5. 1 RAZÓN DE LIQUIDEZ GENERAL .....	55
GRAFICO N° 5. 2 PRUEBA ÁCIDA .....	57
GRAFICO N° 5. 3 CAPITAL DE TRABAJO.....	59
GRAFICO N° 5. 4 ROTACIÓN DE EXISTENCIAS .....	61
GRAFICO N° 5. 5 PLAZO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EXISTENCIAS .....	63
GRAFICO N° 5. 6 RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO TOTAL.....	65
GRAFICO N° 5. 7 RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE) .....	67
GRAFICO N° 5. 8 RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROA).....	69
GRAFICO N° 5. 9 MARGEN DE UTILIDAD NETA .....	71
GRAFICO N° 5. 10 UTILIDAD VENTAS .....	73
GRAFICO N° 5. 11 UTILIDAD VENTAS.....	75
GRAFICO N° 5. 12 DURACIÓN DE INVENTARIOS .....	77

### FIGURAS

FIGURA N° 2. 1 PROCESO DE CONTROL .....	29
FIGURA N° 2. 2 TIPOS DE CONTROL .....	30
FIGURA N° 2. 3 TÉCNICAS DE CONTROL Y CLASIFICACIÓN .....	31
FIGURA N° 2. 4 COSO 2013 - PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	36
FIGURA N° 2. 5 CONTROL INTERNO COMO SISTEMA.....	38
FIGURA N° 2. 6 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO .....	39
FIGURA N° 2. 7 ORGANIZACIÓN CONTABLE .....	41

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Las inversiones sujetas al control interno de inventarios y la rentabilidad de la empresa comercial en accesorios de celular Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.”, parte de la problemática sobre las empresas que buscan invertir en sistemas que ayuden a incrementar su rentabilidad, dicho sistema en la presente investigación está reflejada en el control interno de inventarios que presenta un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo–correlacional, aplicada, no experimental y transversal que comprende los años 2012 al 2015, dentro de su principal objetivo es determinar si las inversiones sujetas al control interno de inventarios optimizan significativamente la rentabilidad de la empresa.

Para la demostración y contrastación de la hipótesis se aplicó los siguientes métodos de análisis: Análisis de indicadores financieros, análisis vertical y análisis horizontal o de tendencias. Se utilizó el programa Microsoft Excel 2013.

Entre los principales resultados obtenidos, quedo plenamente demostrado que las inversiones en implementación de sistemas informáticos, asesoramiento, capacitación y contratación del personal para la supervisión de los almacenes, son los que permitieron que el control interno de inventarios optimice significativamente la rentabilidad de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

Dentro de la investigación, en el análisis de los indicadores financieros sorprendió el incremento significativo en la Rentabilidad Económica (ROA) de la empresa del año 2015 en comparación a los años anteriores, la misma que debería ser tomada en cuenta en futuras investigaciones.

## **ABSTRACT**

This research work titled "Investments subject to the internal control of inventories and the profitability of the commercial company about cellular accessories Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.", part of the problem about companies that seek to invest in systems that help increase their Profitability, this system in the present investigation is reflected in the internal control of inventories that presents a quantitative approach, descriptive-correlational, applied, non-experimental and transversal level that includes the years 2012 to 2015, within its main objective is to determine if Investments subject to internal control significantly optimize the profitability of the company.

For the demonstration and testing of the hypothesis the following methods of analysis were applied: Analysis of financial indicators, Vertical analysis and Horizontal or trend analysis. We used the Microsoft Excel 2013 program.

Among the main results obtained, it was fully demonstrated that the investments in the implementation of computer systems, consulting, training and hiring of personnel to supervise the warehouses were those that allowed the internal control of inventories to significantly optimize the profitability of the company Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

Within the research, the analysis of financial indicators surprised the company's significant increase in Return on Assets (ROA) in 2015 compared to previous years, which should be taken into account in future research.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Identificación del Problema

En los últimos años en nuestro país se ha incrementado las actividades delictivas relacionadas con faltantes de inventario en las empresas. En este marco las empresas peruanas han establecido medidas que incrementan los controles y regulaciones actuales al flujo de las mercaderías que son destinadas a la venta, ya sean por ventas minoristas o mayoristas. La SUNAT (como cita en el Artículo 35 de la Legislación Tributaria actual) señala que las empresas según sus ingresos brutos anuales deberán llevar un sistema de costos cuya información deberá ser registrada en los siguientes registros: Registro de Costos, Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas y Registro de Inventario Permanente Valorizado, permitiendo deducir pérdidas por faltantes de inventario, en cualquier fecha dentro del ejercicio, siempre que los inventarios físicos y su valorización hayan sido aprobados por los responsables de su ejecución.

Según Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) 2013 aquellas empresas que han implementado un sistema de control interno han tenido un impacto positivo en el logro de objetivos, es por ello que se recomienda realizar las inversiones en sistemas de control interno para que su rentabilidad no se vea afectada por hechos delictivos, y se pueda mantener la operatividad segura y fiable, brindándoles a sus clientes un servicio de calidad.

La Contraloría General de la República según resolución N° 004-2017-CG, afirma que para implementar el sistema de control interno se deben de cumplir tres fases: La

planificación, que se inicia con el compromiso de manera formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité encargado de orientar el proceso; La ejecución, la cual comprende el desarrollo de las actividades previstas en el plan de trabajo a nivel de entidad y de procesos; La evaluación que está comprendida por las acciones que han sido orientadas a alcanzar la adecuada implementación del control interno en la empresa y su funcionamientos, por medio de pruebas supervisadas para su mejora continua.

En la actualidad las empresas se encuentran preocupadas en mejorar los sistemas de control interno para obtener resultados positivos que se vean reflejados en su rentabilidad. La empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. ha invertido S/ 175,770.00 en su gestión para mejorar los sistemas informáticos en el área de almacén y contabilidad que permitirán obtener el saldo de cada producto en almacén y de aquellos que son vendidos en los 19 módulos a nivel nacional, además de establecer nuevas políticas, controles, capacitación y contratación de personal para utilizar los sistemas eficientemente, evitando la manipulación en perjuicio de la empresa. La implementación del control interno en el área de almacén permitirá monitorear diariamente el inventario y se determinará qué acciones correctivas se deberán aplicar.

La presente investigación busca establecer si las inversiones que se han realizado para implementar mejoras en los sistemas de control de la empresa han tenido un impacto positivo en su rentabilidad, reduciendo los faltantes en el inventario y actividades ilícitas.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General.**

¿Cuál es el resultado de la inversión en el control interno de inventarios para optimizar la rentabilidad de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.?

### **1.2.2. Problemas Específicos.**

¿Cuál es el resultado de la inversión en el control operativo de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.?

¿Cuál es el resultado de la inversión en el control contable de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo General.**

Determinar el resultado de la inversión en el control interno de inventarios para optimizar la rentabilidad de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

Establecer el resultado de la inversión en el control operativo de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

Establecer el resultado de la inversión en el control contable de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

#### **1.4. Justificación de la Investigación**

Es importante señalar lo necesario e indispensable de contar con un sistema de control interno de inventarios que le ayude a las empresas, sobre todo aquellas que mantienen un volumen alto en mercaderías, mantener un registro continuo que permita la venta estimada del día sin caer en contratiempos y salvaguardar posibles riesgos que afecten la entidad.

Una adecuada planificación e inversión del control interno de inventarios es lo que permite a la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. diagnosticar y administrar la situación real en que se encuentra sus almacenes respecto a las normas establecidas por la organización, sirviendo como base para un plan de trabajo cada vez más integro que asegure la eficacia de su funcionamiento, ejecutando las acciones previstas, evaluando los controles existentes y asegurando la obtención de respuesta en los riesgos que asuma la administración con el fin de verse reflejado en la rentabilidad, buscando una mejora continua.

#### **1.5. Importancia**

El estudio de esta investigación sirve en primer plano, para la implementación de un sistema de control interno de inventarios en la empresa retribuyendo un valor importante en la reducción de costos, la efectividad y eficiencia en las acciones correctivas, así como en la supervisión y ejecución de objetivos dando la seguridad de los procesos para un resultado de gestión óptimo que oriente a invertir en un sistema más integro en todas

las áreas de la organización proporcionando resultados favorables en la rentabilidad de la misma.

La trascendencia de esta investigación ayudará reflejar que la implementación del control interno de inventarios tiene un impacto positivo en los resultados del ejercicio de una empresa además de un ambiente adecuado para los participantes de la entidad, lo cual servirá como ejemplo y prácticas para otras entidades.

El informe realizado ayudará a revelar la manera en cómo las empresas se preocupan por crear un ambiente de control adecuado encaminado a la eficiencia y eficacia de sus operaciones, confiabilidad en la información y supervisión de los sistemas obteniendo la reducción de riesgos y costos. También se explicará la interacción de un ambiente seguro para los trabajadores de la misma empresa, pues involucra el compromiso, control y eficiencia de las partes.

Se revelará el grado de beneficio que gana la empresa al implementar dicho control, convirtiéndola en una entidad competitiva, responsable, confiable y cooperativa en el sector público y privado; el sistema de cadenas de suministros favorecerá en su conjunto al cliente y los consumidores finales.

La investigación da a conocer las buenas prácticas que implementan las empresas para minimizar los riesgos y optimizar sus costos. Así como el mecanismo de reporte de información que se emplea para evitar las actividades ilícitas, de esta manera se realizará un control seguro dando a conocer la transparencia en el manejo de las actividades.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio

Morales y Torres (2015) exponen sobre la implementación de un control interno para una pequeña empresa como propuesta para remediar la situación que se encuentra actualmente. La falta de una gestión eficiente de inventarios en el área productiva está generando desperdicios de los productos, un control interno permitirá mejorar su productividad, eficiencia y su rentabilidad los cuales se alcanzarán por medio de políticas, procedimientos y flujogramas para corregir los errores actuales relacionados con la pérdida de recursos y la realización constante de inventarios físicos que elevan considerablemente los costos de la empresa.

Benítez (2014) exponen que la implementación de un sistema de control interno constituye una oportunidad de identificar los problemas que afectan las actividades de la empresa permitiendo corregirlos en el tiempo esperado. El esquema de un sistema de control interno será eficiente cuando la empresa se organice manteniendo una estructura definida y sus líneas de autoridad sean respetadas, con una adecuada comunicación entre los distintos departamentos de la empresa optimizando la productividad del recurso humano.

Salinas (2014) expresa que la evaluación de control interno hace referencia a un análisis completo de cada proceso y actividad que realiza la empresa, con la finalidad de determinar si se están aplicando adecuadamente las políticas y procedimientos establecidos. La implementación de mejoras en el control interno se determinará cuando

se identifiquen las falencias existentes en el sistema para presentar las recomendaciones que al ser aplicadas optimicen los procesos relacionados con las áreas correspondientes administrando los riesgos adecuadamente.

Misari (2012) manifiesta que analizar el control interno dentro de los procesos productivos y gerenciales para promover y asegurar la optimización de los recursos empleados y es un factor clave para lograr un adecuado manejo corporativo del negocio, pues proporciona la seguridad respecto al logro de los objetivos y metas trazadas dentro del marco de la eficiencia, eficacia y economía; éstos se constituyen como los tres pilares que sostienen y resguardan los recursos y bienes de la empresa.

García, et al., (2011) exponen que un adecuado manejo del sistema de inventarios consiste en alcanzar un equilibrio entre los costos abastecimiento, almacenamiento y de agotados. El objetivo de implementar un sistema de control es reducir el total de los costos relacionados con los inventarios, que se verán reflejados en una mayor productividad y a su vez a optimizar la rentabilidad de la empresa. Realizar un control de inventarios en los insumos y mercaderías permitirán determinar el nivel de existencias minimizando las roturas de stock; partiendo de un adecuado control de inventarios se reducirán los costos, mejorará la producción, se administrará correctamente la información y finalmente obtendremos resultados favorables para la compañía.

Bondarenko y Huenulef (2007) detallan en su investigación que un adecuado control interno contable dependerá de los procesos y técnicas que las empresas empleen. Las determinadas técnicas que permitirán implementar dicho control se encuentran en los

estados financieros, los cuales deben ser el reflejo de las actividades que realizan las empresas, permitiendo tomar las decisiones de inversión y financiamiento que se requieran. El control interno contable es necesario para toda empresa porque permitirá resguardar los activos, reducir las pérdidas y daños en los inventarios, además de brindar información fidedigna y actualizada de los almacenes.

Díaz (2007) revela que el control interno tiene que ajustarse a las necesidades de cada organización, estableciendo un sistema que permitan moderar las acciones administrativas en relación a sus objetivos y normas, sin limitar la iniciativa y las propuestas de los colaboradores. El costo de un sistema de control interno se debe diferenciar por el beneficio general que produce al minimizar los riesgos y el impacto que tiene en el cumplimiento de los objetivos de la empresa; como consecuencia, en el proceso de diseño del sistema de control interno conviene considerar que los procedimientos que se dictan no resulten onerosos a la entidad. Para que un sistema de control interno funcione con eficiencia se recomienda contar con programas de entrenamiento, motivación, participación y remuneración apropiada del recurso humano; creando en ella una cultura empresarial encaminada a evitar operaciones fraudulentas.

Hernández (2007) expone que la mejora en el sistema de control interno contribuirá con la productividad y la rentabilidad de la empresa con la finalidad de subsanar las debilidades en el almacén optimizando las operaciones realizadas por el personal mismo. Se toma en cuenta que un adecuado manejo de inventario es un factor importante para el éxito de la empresa cualquiera sea su rubro, porque en el almacén se realiza la recepción de los productos para la venta o para el proceso del producto

terminado. La implementación de controles establecerá las actividades que se deberán realizar para cumplir los objetivos y establecerse en el mercado.

Mendoza (2014) expone que, para determinar las causales del incremento de la rentabilidad de la empresa, se debe evaluar el control interno del área de almacén, para determinar que factures aumentos en los costos que se ven reflejados en la información financiera, lo cual no permite incrementar su rentabilidad. En la empresa un eficiente control interno del área de almacén influye en el aumento de la rentabilidad; ya que al implementar adecuadamente las políticas y lineamientos de control interno para el área de almacén lograremos reducir los costos que afectan a los ingresos de la empresa.

Vega (2011) releva el control interno debe disponer de políticas y procedimientos que permitan el reconocimiento de las operaciones y las responsabilidades en cada proceso, manteniendo información confiable y también la optimización de los recursos; sin embargo, el control interno apoyado en los procedimientos establecidos, no garantiza una disminución total de los errores que puedan suscitar durante los procesos, la disminución dependerá de la implementación, su evaluación y la supervisión del sistema de control interno para lograr que se refleje en la rentabilidad de la empresa.

Pérez: (2010) manifiesta que el inventario de una empresa tiene una gran importancia porque es donde se concentra la mayor parte de la inversión, por lo que si el costo de mantenimiento de inventarios es considerable y se presentan pérdidas de mercadería por los procesos que realiza la empresa no estaría generando los ingresos que se habían proyectado desde un inicio al aumentar dichos costos. Realizar un diseño de control interno permitirá minimizar las debilidades, presentar oportunamente la

información requerida para la toma de decisiones y garantizar al adecuado manejo del inventario.

Ruiz (2015) detalla que la implementación de un sistema de control de inventarios en el sector droguista permitirá medir confiablemente las operaciones que se realizan en los inventarios. La implementación de controles internos proporcionaría las condiciones y alternativas que ayuden a mejorar los procesos tanto administrativos como contables, con el fin de reducir riesgos y pérdidas en el inventario reduciendo los costos al optimizar los recursos de la empresa.

Camacho y Martínez (2008) exponen que la implementación de un sistema de control de inventarios en las pequeñas y medianas empresas permite dar soluciones a los imprevistos que podrían suscitar en las actividades comerciales que realicen las empresas. Un manejo eficaz y eficiente del inventario conllevará a realizar la venta de los productos de forma óptima, tener un mejor control en los costos y reducir los costos generando mayores utilidades; adecuando un sistema en Excel como herramienta de medición y control de los procesos.

Espinoza (2011) en su artículo de investigación, revela que la administración de inventarios es una herramienta fundamental de la administración moderna, ya que esta permitirá a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existentes de productos disponibles, en un espacio y tiempo determinado, así como las condiciones que se aplicarán a la industria. Las gestiones de inventarios existen modelos de reaprovisionamiento de inventario que permitirán equilibrar los costos de almacenamiento y reducirlos al máximo.

Orlando (2013) en su artículo de investigación, revela que la administración de inventarios es una herramienta fundamental de la administración moderna, ya que esta permitirá a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existentes de productos disponibles, en un espacio y tiempo determinado, así como las condiciones que se aplicarán a la industria. Las gestiones de inventarios existen modelos de reaprovisionamiento de inventario que permitirán equilibrar los costos de almacenamiento y reducirlos al máximo.

Santa Cruz (2014) manifiesta que el modelo Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO) y sus componentes, son una estrategia para el desarrollo y eficiente uso de los recursos de una organización. Este modelo refleja el dinamismo en el ambiente de control, así como la evaluación de riesgos que ponen en relieve la convivencia de considerar el manejo de la información y la comunicación en un presupuesto supervisado. El “Modelo COSO” presenta al control interno como un proceso, el cual es ejecutado por la junta directiva; siendo el modelo COSO un instrumento eficaz en la evaluación del control interno, ya que incluye todos los aspectos a considerar, como el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control y comunicación, además del monitoreo.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Inversión**

#### **a. Concepto**

“La inversión consiste en la aplicación de recursos financieros para la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de una empresa” (Tarragó, 1978, p.20)

Companys y Corominas (1988, p.31) afirman que invertir es renunciar a unas satisfacciones inmediatas y ciertas a cambio de unas expectativas, es decir, de unas esperanzas de beneficios futuros. En un contexto empresarial, las renunciaciones y satisfacciones se medirán en unidades monetarias por lo cual se entenderá en este caso por inversión todo proceso que implique unos pagos más o menos inmediatos y unos cobros futuros.

#### **b. Instrumentos**

Los instrumentos son: de corto plazo, que son aquellos instrumentos de ahorro con una duración menor o igual a un año, utilizados para depositar fondos ociosos y proporcionar liquidez; las acciones, que representan la propiedad de una parte de la empresa; los títulos de renta fija, que ofrecen un interés periódico fijo y por último los fondos de inversión mobiliaria, que permiten invertir con una gestión profesional en una cartera de títulos diversificada. (Gitman y Joehnk, 2004, p.9)

**c. Tipos**

i. Según el tiempo requerido

“Inversión a largo plazo: son las inversiones que más tiempo requieren, pero normalmente permiten obtener los mejores beneficios, su objetivo se relaciona con la generación de una base que en un futuro brinde los beneficios deseados.

Inversiones de plazo medio: si bien en estas inversiones los beneficios no son adquiridos de manera inmediata como en las inversiones de corto plazo, tampoco es necesario esperar años para poder ver los frutos de la inversión.

Inversiones a corto plazo: en este caso el capital invertido es retribuido, junto con las ganancias de manera muy rápida.

ii. Por su función dentro de una empresa

De renovación, destinadas a sustituir el equipo utilizado, que por factores físicos, técnicos, u obsolescencia, ha quedado en desuso.

De expansión, destinada a incrementar el mercado potencial de la empresa, mediante la creación de nuevos productos o la captación de nuevos mercados geográficos.

De mejora o modernización, destinadas a mejorar la situación de una empresa en el mercado, a través de la reducción de costos de fabricación o del incremento de la calidad del producto.

*Estratégicas*, tienen por objeto la reducción de los riesgos derivados del avance tecnológico y del comportamiento de la competencia y mercado. Según el sujeto que la realiza puede ser pública o privada”. (Inmaculada, 2014)

#### **d. Variables**

Muñoz (2013) manifiesta que “Las cantidades dedicadas para inversiones de los agentes dependen de varios factores. Los tres factores que condicionan más decisivamente a esas cantidades son: *el rendimiento esperado*, que es la compensación obtenida por la inversión, si su rentabilidad y puede ser positivo o negativo; *el riesgo aceptado*, que es la incertidumbre sobre cuál será el rendimiento real que se obtendrá al final de la inversión, que incluye además la estimación de la capacidad de pago (si la inversión podrá pagar los resultados al inversor) y *el horizonte temporal*, que es el periodo durante el que se mantendrá la inversión y puede ser a corto, mediano, o largo plazo”.

### **2.2.2. Rentabilidad**

#### **a. Concepto**

“La rentabilidad es la capacidad para generar beneficios. Los indicadores de rentabilidad relacionan magnitudes de renta o beneficio con magnitudes de inversión (patrimonio neto, valor del activo)”. (Mora, 2008, p.194).

De este modo se entiende que la rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas

realizadas y manejo de inversiones. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. (Medina y Mauricci, 2014).

**b. Indicadores de Rentabilidad**

Fontalvo y Morelos (2011, p.125), señalan que los indicadores de rentabilidad, denominados también de rendimiento lucrativo, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar el costo y el gasto, y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

**TABLA N°2.1**  
**INDICADORES DE RENTABILIDAD**

Margen bruto	=	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ingresos operacionales}}$	x 100
Margen operacional	=	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ingresos operacionales}}$	x 100
Margen neto	=	$\frac{\text{Ganancias y pérdidas}}{\text{Ingresos operacionales}}$	x 100
Utilidad operacional	=	Margen de contribución – Costo fijo	

*Fuente:* Fontalvo y Morelos (2011, p.125)

## c. Tipos de Rentabilidad

### i. Rentabilidad Económica

“También conocida como ROA por sus iniciales en inglés *Return on assets* que en castellano significa rentabilidad sobre activos, es aquella que tiene por objetivo medir la eficacia de la empresa en la utilización de sus inversiones. Es el ratio o indicador que se obtiene dividiendo el beneficio total anual de la empresa antes de deducir los intereses de las deudas o costos del capital ajeno con el activo total”. (Lorenzana, 2013)

“La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad”. (Sánchez, 2002).

$$RE = \frac{\text{Resultado antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo total a su estado medio}}$$

“El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto. Al prescindir del gasto por impuesto se

pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad”. (Sánchez, 2002).

## ii. Rentabilidad Financiera

(Sánchez, 2002). “También conocida como ROE por sus iniciales en inglés *Return on equity* que en castellano significa rentabilidad sobre recursos propios, es aquella que tiene por objetivo medir la capacidad de la empresa para crear riqueza a favor de sus accionistas. Es el ratio o indicador que se obtiene dividiendo la riqueza generada en un periodo con la aportación realizada por los accionistas.”

En este sentido, “La rentabilidad financiera debería estar en consonancia con lo que el inversor puede obtener en el mercado más una prima de riesgo como accionista. Sin embargo, esto admite ciertas matizaciones, puesto que la rentabilidad financiera sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa y no al accionista, ya que aunque los fondos propios representen la participación de los socios en la empresa, en sentido estricto el cálculo de la rentabilidad del accionista debería realizarse incluyendo en el numerador magnitudes tales como beneficio distribuable, dividendos, variación de las cotizaciones, etc., y en el denominador la inversión que corresponde a esa remuneración, lo que no es el caso de la rentabilidad financiera, que, por tanto, es una rentabilidad de la empresa.

$$RF = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Fondos Propios a su estado medio}}$$

Como concepto de resultado la expresión más utilizada es la de resultado neto, considerando como tal al resultado del ejercicio. En cuanto al denominador, la discusión se plantea sobre la propia definición analítica de fondos propios para el cálculo de un indicador de rentabilidad de los mismos, destacando como principal controversia la consideración de los fondos propios según balance o con ajustes motivados por determinadas partidas, tales como capital pendiente de desembolso, acciones propias o ingresos a distribuir en varios ejercicios”. (Sánchez, 2002).

#### **d. Componentes**

Gitman y Joehnk (2004) refiere que “la rentabilidad de una inversión puede tener más de una fuente. Una de las fuentes más conocidas es el pago periódico de los dividendos o intereses y otro es la ganancia obtenida de un instrumento de inversión por un precio superior al original de compra. Es de este modo que podemos decir que se tienen dos fuentes, que son:

*Flujo de rentas:* son normalmente dinero en metálico o algo cercano al dinero en metálico que se reciben periódicamente como resultado de poseer una inversión. Pueden tomar forma de dividendos de las acciones, el interés recibido en bonos, o dividendos recibidos de fondos de inversión. Para ser consideradas rentas, deben realizarse en forma de dinero metálico o ser fácilmente convertibles en dinero metálico.

Ganancias (o pérdidas) de capital. Están relacionadas con el cambio, si lo hubiese, en el valor de mercado de una inversión. De este modo la cantidad de dinero por la cual la venta supera a su precio de compra original se llama ganancia

de capital y si una inversión es vendida por menos de su precio de compra original se llama una pérdida de capital”.

### **2.2.3. Inventario**

#### **a. Concepto**

“Un inventario es el conjunto de mercaderías o artículos que tiene la empresa para comerciar con ellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación antes de venderlos en un periodo económico determinado. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes”. (Roberto, 2013, p. 132).

“En la gestión de stocks, los inventarios son herramientas que se utilizan para determinar la situación de las existencias y poder analizar la calidad de su gestión tanto a nivel general de la empresa como a nivel de almacenes, secciones, familias de producción, etc.” (Escudero, 2011, p.220).

“Se define un inventario como la acumulación de materiales que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura. La función de la Teoría de Inventarios consiste en planear y controlar el volumen del flujo de los materiales en una empresa, desde los proveedores, hasta la entrega a los consumidores”. (Moya, 1991, p.20)

“Según el párrafo 6 de la Nic 2 Inventarios – versión 2011, los inventarios son activos que cumplen las siguientes características:

- i. Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- ii. En proceso de producción con vistas a esa venta;

- iii. En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Conforme con el párrafo 8 de la NIC 2, entre los inventarios se incluyen los bienes comprados y almacenados para su reventa, entre los que se encuentran por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para su reventa a sus clientes, y también los terrenos u otras propiedades de inversión que se tienen para ser vendidas a terceros; los productos terminados o en curso de fabricación mantenidos por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo.” (Ortega, 2012, p.69)

#### **b. Importancia**

El inventario permite planificar y establecer un cronograma de producción, siendo necesario para una empresa controlar cuanta materia prima, suministros y mercadería se procesan en un momento dado. El inventario debe mantener un equilibrio entre lo que se necesita y lo que se procesa. Un control en los inventarios permite a la empresa tener información precisa para evitar excesos y faltantes, ya que se permitirá conocer las fluctuaciones de las existencias en un periodo determinado.

### **2.2.4. Control**

#### **a. Concepto**

“La palabra control tiene varios significados y sentidos: verificar, regular, comparar con una norma, ejercer autoridad, limitar o restringir (...) sin embargo,

tendremos que referirnos básicamente a los significados *verificar* y *comparar con una norma*.” (Rodríguez, 2009, p.21)

“El control se puede entender como el ejercicio del poder. Es así como en las organizaciones se requiere “controlar” diversos asuntos, cosas, procesos personas y demás. De esta necesidad se ha desarrollado el concepto de control organizacional. El control ofrece una garantía en cuanto a que las decisiones sean óptimas y oportunas para cumplir con las metas trazadas”. (Manco, 2014, p. 22).

“El control es el conjunto de normas, técnicas, acciones y procedimientos que interrelacionados e interactuando entre sí con los sistemas y subsistemas organizacionales y administrativos, permite evaluar, comparar y corregir aquellas actividades que se desarrollan en las organizaciones, garantizando la ejecución de los objetivos”. (Tamayo, 2001, p. 14).

“El control es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados”. (Pérez, 2013, p. 22).

#### **b. Importancia**

Cuando hablamos de la importancia acerca del Control según Rodríguez, (2009, p.23): “Es imposible imaginar a una organización que esté exenta de controles, ya que son indispensables en todas organizaciones para lograr planes y objetivos.” Por ello “Un adecuado control establece ciertas medidas para corregir las actividades que no se realicen correctamente, de tal forma que se alcancen los

planes establecidos exitosamente. El control permite determinar y analizar las causas que originan conflictos para corregirlas y se tomen medidas para que no se vuelvan a suscitar en un futuro, nos proporciona la información requerida de la situación actual para realizar las actividades requeridas por la organización y alcanzar los objetivos establecidos.” (Ponce, 2010).

### **c. Planeación y Control**

“La planeación y el control están estrechamente relacionados porque la dirección superior debe aplicar sistemas que determinen a tiempo cuándo ocurren las desviaciones de los planes y objetivos, para poner de acuerdo la actuación con los planes, o revisar las circunstancias de aquellos que han cambiado.

La prueba de un administrador es el resultado que obtiene; su esfuerzo debe producir los “resultados deseados”. Para determinar esto necesita criterios que le ayuden a evaluar los resultados y, si es necesario, adoptará medidas correctivas para alcanzarlos.” (Rodríguez, 2009, p.22)

### **d. El proceso de Control**

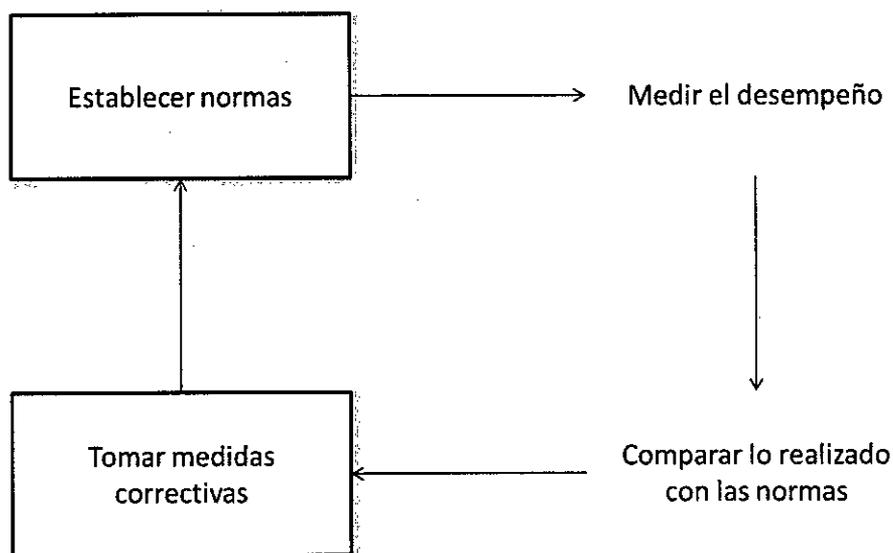
“Independientemente de la función que se controle o de la técnica empleada para controlarla, el diseño del sistema obedece a una estructura interna del mismo, cuya dinámica es cíclica e incluye un elemento determinante en su actuación.

Lo primero en realizar para integrar un sistema de control es suponer que la dirección superior y los responsables de área deben tomar en cuenta tanto la finalidad práctica que persiguen al llevar a cabo la acción de controlar como los medios adecuados para alcanzarla.

Por tanto, el proceso de control contiene un conjunto de etapas básicas por medio de las cuales se establece el mecanismo para la puesta en práctica del control.

El control es un proceso formado por varias etapas definidas. Sin importar la función o actividad, estas mismas etapas básicas se aplican y son las que se muestran en la siguiente figura”. (Rodríguez, 2009, p.27)

**FIGURA N°2.1**  
**PROCESO DE CONTROL**



Fuente: Rodríguez, 2009. Control interno, un efectivo sistema para la empresa (p.27)

#### **e. Características de un Buen Control**

“El control es un factor extremadamente crítico en el logro de los objetivos generales, dependiendo su efectividad, en ese sentido, de la información recibida. Los sistemas de control, para lograr su uso óptimo, deben tener ciertas características, que son las siguientes:

- i. Deben ser oportunos.
- ii. Seguir una estructura orgánica.

iii. Ubicación estratégica.

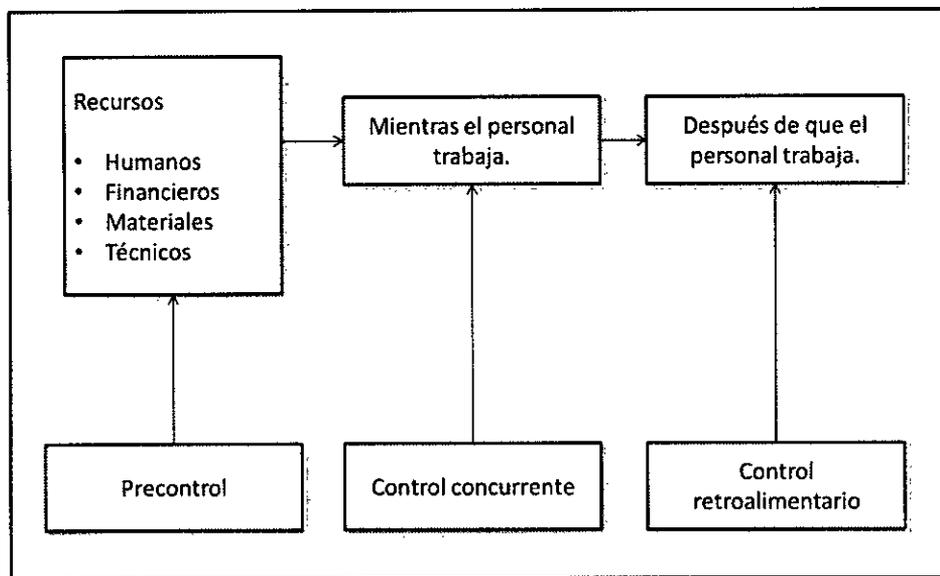
iv. Un control debe ser económico.

v. Revelar tendencia y situaciones.” (Rodríguez, 2009, p.29)

#### f. Tipos de Control

“La dirección superior puede instrumentar controles de tres tipos básicos antes, durante o después de que una actividad suceda. En el cuadro se muestra la función de control y la descripción de los tipos de control, adaptado de Donnelly Gibson e Ivancevich.” (Rodríguez, 2009, p.34)

**TABLA N°2.2**  
**TIPOS DE CONTROL**



*Fuente:* Rodríguez, 2009. Control interno, un efectivo sistema para la empresa (p.34)

#### g. Técnicas de Control y Clasificación

“Con poca diferencia, todos los procesos administrativos y las técnicas concretas están relacionadas, directa o indirectamente, con el control. La función de planeación establece los objetivos y planes; la función de planeación establece

los objetivos y planes; la función de organización fija la estructura organizacional, la dirección y la comunicación dan vida al proceso de control. El resultado ofrece una gran variedad de técnicas de control. A continuación, presentaremos una opción para clasificar las técnicas de control". (Rodríguez, 2009, p.40)

**TABLA N°2.3**  
**TÉCNICAS DE CONTROL Y CLASIFICACIÓN**

<b>Cuadro de Técnicas de control de recursos.</b>	
---	--

Tipos de recursos	Técnicas de control que deben usarse
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición del trabajo</li> <li>• Evaluación del desempeño (administración por objetivos)</li> <li>• Contabilidad recursos humanos</li> </ul>
Recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuestos (puede incluir los ingresos, costos, efectivo)</li> <li>• Presupuestos por programas</li> <li>• Análisis del punto de equilibrio</li> <li>• Técnicas de valor presente</li> <li>• Análisis costo/beneficio</li> </ul>
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de inventarios (cantidad de orden económico y periódicas)</li> <li>• Control de calidad (gráfica, medias, alcance, porcentaje de defectos)</li> <li>• Control de calidad (gráficas, medias alcance, porcentaje de defectos)</li> <li>• Programación (gráficas Gantt, modelos de redes)</li> </ul>

<b>Cuadro de Clasificación de técnicas de control</b>	
---	--

Medios de control	Técnicas de control
No presupuestales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación personal</li> <li>• Informes o reportes</li> <li>• Programas de auditoría</li> <li>• Análisis de índices o coeficientes indicadores</li> <li>• Análisis de punto de equilibrio</li> <li>• Análisis de redes</li> </ul>
Presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuestos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- de ingresos y gastos</li> <li>- de efectivo</li> <li>- de gastos o inversiones de capital</li> <li>- de balance general</li> </ul> </li> </ul>

*Fuente:* Rodríguez, 2009. Control interno, un efectivo sistema para la empresa (p.40)

### **2.2.5. Control de Gestión**

#### **a. Concepto**

“Es el proceso por el que la dirección busca asegurar que las conductas y decisiones de los integrantes de la organización (empleados y directivos, así como las distintas sub-unidades organizativas: departamentos, áreas, divisiones, etc.) sean coherentes con los objetivos y estrategias organizativas. Los sistemas de control de gestión son el conjunto de procesos y mecanismos empleados sistemáticamente para recoger y usar información que permita coordinar y supervisar los procesos organizativos de toma de decisiones, planificación y control, guiando el comportamiento de los integrantes de la organización.

Estos múltiples elementos o mecanismos que integran el sistema de control de gestión funcionan conjunta e interdependientemente para conseguir fines similares y comprenden una extensa colección de mecanismos que incluyen controles formales como, por ejemplo, los sistemas de contabilidad de gestión, y controles informales, como los controles sociales y culturales.” (Mora, 2008, p.59).

### **2.2.6. Control Interno**

#### **a. Concepto**

“El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos. El control interno consta de componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la

empresa. Estos componentes están vinculados entre sí y sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz”. (Coopers, 1997, p. 15).

“El control interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función a sus objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones, cumplir con las leyes, normas y otras normas aplicables”. (Fonseca, 2007, p. 301).

“Un apropiado sistema de control interno, también permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna”. (Oswaldo, 2007, p. 301).

Rodríguez (2009, p.47), comenta que “En una organización el control interno se identifica algunas veces con la propia organización, frecuentemente se caracteriza como el sistema dinámico que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de áreas funcionales de acción factibles”. Asimismo, el citado autor señala que el control interno “Es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover a exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia y eficiencia de ésta, y medir la

eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización.”

(pág.49)

## **b. Objetivos**

El Marco integrado de control interno COSO III “Establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

### **i. Objetivos operativos**

Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la empresa, considerando los objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de los activos frente a las pérdidas.

### **ii. Objetivos de información**

Son aquellos que hacen referencia a la información financiera y no financiera interna o externa que pueden comprender aspectos de confiabilidad, transparencia, oportunidad u otros conceptos ya establecidos.

### **iii. Objetivos de cumplimiento**

Son aquellos que buscan cumplir las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad”.

## **c. Componentes del control interno**

El control interno consta de cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Estos principios que derivan directamente de los componentes,

permitiría a una entidad un control interno efectivo si se implementan todos los principios, es decir, están presentes y funcionan adecuadamente.

Los componentes del control interno son los siguientes:

- i. Ambiente de control.
- ii. Evaluación de riesgo.
- iii. Actividades de Control.
- iv. Información y comunicación.
- v. Actividades de supervisión.

Los primeros cuatro componentes hacen referencia al diseño y operación del control interno. El último, actividades de supervisión, está diseñado para asegurar que el control interno continúe operando eficientemente. Una entidad podrá alcanzar un control interno efectivo cuando los cinco componentes detallados anteriormente estén implementados correctamente. Los principios relacionados con los componentes al que pertenecen se muestran en el siguiente cuadro.

**FIGURA N°2.4**  
**COSO 2013 - PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

<b>Componente</b>	<b>Principios</b>
I. Ambiente de control	1. Entidad comprometida con integridad y valores 2. Independencia de la supervisión del Control Interno 3. Estructura organizacional apropiada para objetivos 4. Competencia profesional 5. Responsable del Control Interno
II. Evaluación del riesgo	6. Objetivos claros 7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos 8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos 9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al SC.
III. Actividades de control	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos 11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales 12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos
IV. Información y comunicación	13. Información de calidad para el Control Interno 14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno 15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno
V. Actividades de supervisión	16. Evaluación para comprobar el Control Interno 17. Comunicación de deficiencias de Control Interno

Fuente: Elaboración Contraloría General de la República a partir de COSO 2013.

#### **d. Control Interno como Sistema**

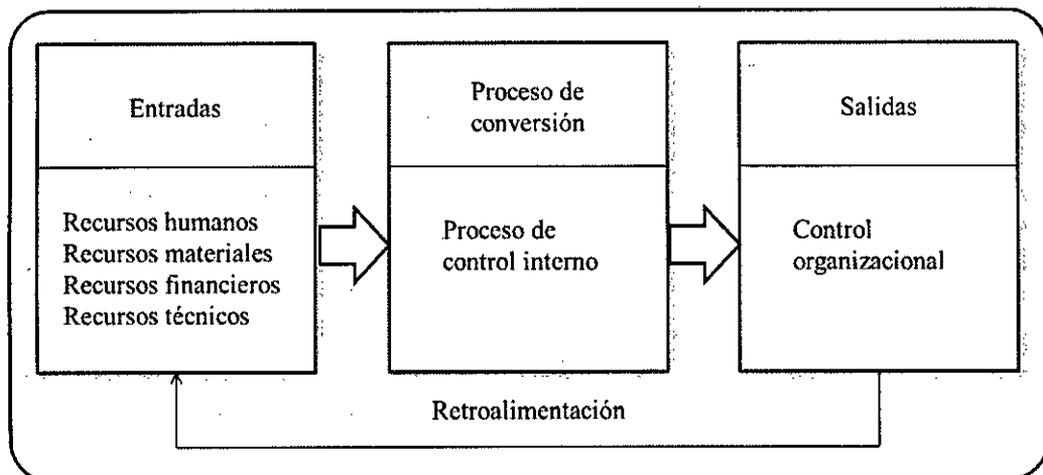
(Rodríguez, 2009, p.49) “El enfoque adoptado en el texto consiste en visualizar el control interno como un subsistema organizacional. El subsistema de control interno puede ser visualizado como parte del proceso del sistema administrativo general.

Un sistema de control interno es aquel que sirve para mantener las características de los productos de un sistema de referencia, dentro de un rango de tolerancia predeterminado. Es decir, tenemos un sistema de referencia que queremos controlar, con el propósito de que los productos del mismo se ajusten a un patrón o norma establecida.

Pozo Navarro expone que el sistema control persigue un objetivo de eficacia para la organización, es decir, se concibe como el instrumento para mantenerla en condiciones de eficiencia. Esto conlleva a que el administrador se centre en tres grandes aspectos:

- i. Lograr objetivos dentro de plazos oportunos.
- ii. Lograr objetivos con economía de medios, se obtienen beneficios.
- iii. Mantener motivado el equipo de trabajo humano involucrado en la consecución de objetivos.”

**FIGURA N°2.5**  
**CONTROL INTERNO COMO SISTEMA**



*Fuente:* Rodríguez, 2009. Control interno, un efectivo sistema para la empresa (p.49)

#### **e. Fines del Control Interno**

“Las definiciones sobre control interno indican que este es mucho más que una herramienta dedicada a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores en el proceso contable; o descubrir deficiencias en cualquier sistema operativo; constituye una ayuda indispensable para una eficaz y eficiente administración.

Un sistema de control interno consiste en aplicar todas las medidas utilizadas por una organización con las siguientes finalidades.

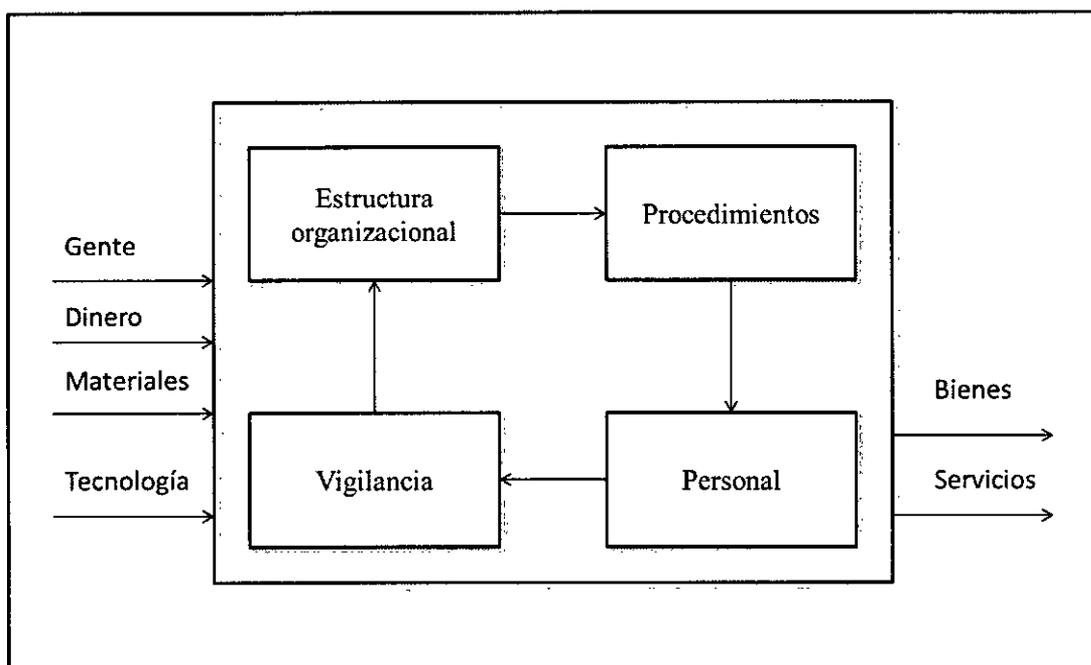
- i. Proteger sus recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia.
- ii. Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- iii. Apoyar y medir el cumplimiento de la organización.
- iv. Juzgar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización.

v. Cerciorarse si ha habido adhesión a las políticas generales de la organización.” (Rodríguez, 2009, p.51)

f. **Elementos del Control Interno**

“Elementos de control interno está conformado por los subsistemas de control administrativo y el financiero juzgados y estimados, de tal manera que sus objetivos produzcan resultados previamente establecidos. El control administrativo representa el grado de efectividad en cuanto se refiere a las funciones que desempeñan los sistemas y procedimientos administrativos. (...) En la figura se muestran los elementos considerados como principales en la estructura del sistema de control interno y su aplicación en todas las funciones y operaciones de la organización.” (Rodríguez, 2009, p.55)

**FIGURA N°2.6**  
**ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**



Fuente: Rodríguez, 2009. Control Interno, Un Efectivo Sistema Para La Empresa (p.55)

## **i. Organización Contable**

“La organización contable está estrechamente ligada a la organización administrativa. En realidad, los trabajos son complementarios de las demás actividades. Las partes contables justificadas son formas elaboradas por otros departamentos para poner en marcha las operaciones contables o para recolectar información (Nota de entrada al almacén), o bien documentos que proceden del exterior, los cuales son recibidos y revisados por otros servicios, por ejemplo: facturas, avisos de pago, etc.

Tanto la documentación interna como la externa, es enviada al departamento de contabilidad para proveerla de los datos necesarios para su registro y hacer posible una verificación de la regularidad de las operaciones.

Las operaciones que se ejecutan en los diversos departamentos dan origen a registros contables y estados financieros, (...) resumiendo la información indispensable para que los administradores tomen ciertas decisiones.

Por tanto, la contabilidad debe estar sujeta a un orden, arreglo o disposición de circunstancias que en conjunto formen una rama de la organización administrativa, que toma el nombre particular de organización contable.” (Rodríguez, 2009, p.59)

estarán en posibilidad de ejercer un control efectivo de todos los aspectos de la misma para corregir las deficiencias detectadas y diseñar los programas futuros” (Rodríguez, 2009, p.65)

### **2.2.7. Control interno de Inventarios**

“Los mercados internacionales demandan un mayor control a los importadores y exportadores, debido a varios factores entre los que podemos mencionar: las epidemias, terrorismo, narcotráfico, entre otros. A raíz de esto las empresas para poder importar o exportar tienen que implementar certificaciones internacionales, las cuales ayudan a minimizar estos factores.

Las certificaciones y los estándares internacionales tienen por objeto legitimar la calidad en los procesos productivos y, si bien no garantizan que las firmas que certifican cuenten con el sistema de producción ideal, son indicativos de que éstas cumplen con un nivel mínimo de calidad en la actividad que desempeñan y tengan un sistema de gestión adecuado. Asimismo, aunque la certificación no apunta directamente a señalar atributos externos de los productos, bien puede ser una medida aproximada de su calidad”. (Castagnino, 2006).

### **2.2.8. Control Interno Operativo**

#### **a. Concepto**

“Las funciones de control de inventarios pueden apreciarse desde dos puntos de vista: Control Operativo y Control Contable. El control operativo, aconseja a mantener las existencias a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse

con antelación a las operaciones mismas, debido a que si se compra sin ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo es que se conoce como Control Preventivo refiriéndose, a que se compra realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva” (Tovar Canelo Edgar, 2014)

### **2.2.9. Control Interno Contable**

#### **a. Concepto**

“El control contable, permite conocer la eficiencia del control preventivo y señala los puntos débiles que merecen una acción correctiva. No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo” (Tovar Canelo Edgar, 2014)

“El control interno contable es el que verifica la corrección y confiabilidad de la información contable, es decir los controles diseñados establecidos para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras de la empresa” (Perdomo, 2004. Pág. 05)

“Es el proceso que bajo la responsabilidad del representante legal o máximo directivo de la entidad contable pública, así como de los responsables de las áreas financieras y contables, se adelanta en las entidades y organismos públicos, con el fin de lograr la existencia y efectividad de los procedimientos de control y verificación de las actividades propias del proceso contable, de modo que garanticen razonablemente que la información financiera cumpla con las

características fundamentales de relevancia y representación fiel de que trata el Régimen de Contabilidad Pública”. (Contraloría de Colombia, 2015).

**b. Objetivo**

“Generar información financiera con las características fundamentales de relevancia y representación fiel en procura de lograr gestión eficiente, transparencia, rendición de cuentas y control, los cuales son propósitos de la contabilidad.

Establecer políticas que orienten el accionar administrativo de la entidad en cuanto a la producción de información financiera que cumpla con las características fundamentales de relevancia y representación fiel definidas en el régimen de la Contabilidad y verificar la eficiencia de las políticas de operación para el desarrollo de la función contable; y la existencia de indicadores que permitan evaluar permanentemente la gestión y los resultados de la entidad” (Contraloría de Colombia, 2015).

**c. Evaluación del control interno contable**

“Es la medición que se hace del control interno en el proceso contable de una entidad, con el propósito de determinar su efectividad; el nivel de confianza que se le puede otorgar; y si sus actividades de control son eficaces, eficientes y económicas para la prevención y neutralización del riesgo inherente a la gestión contable. En ejercicio de la autoevaluación como fundamento del control interno, los contadores quienes producen información financiera y los demás servidores públicos de las diferentes áreas que generan hechos económicos susceptibles de

ser reconocidos contablemente son responsables, en lo que corresponda, por la operatividad eficiente del proceso contable, actividades y tareas a su cargo; por la supervisión continua de la eficacia de los controles integrados; y por el desarrollo de la autoevaluación permanente de los resultados de su labor, como parte del cumplimiento de las metas previstas por la dependencia a la cual pertenecen”. (Contraloría de Colombia, 2015).

**TABLA N°2. 2**  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CONTABLE**

N°	EVALUACION DEL CONTROL INTERNO CONTABLE
<b>1</b>	<b>ETAPA DE RECONOCIMIENTO</b>
<b>1.1</b>	IDENTIFICACIÓN
<b>1.2</b>	CLASIFICACIÓN
<b>1.3</b>	REGISTRO Y AJUSTES
<b>2</b>	<b>ETAPA DE REVELACIÓN</b>
<b>2.1</b>	ELABORACION DE ESTADOS CONTABLES Y DEMÁS INFORMES
<b>2.2</b>	ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN
<b>3</b>	<b>OTROS ELEMENTOS DE CONTROL</b>
<b>3.1</b>	ACCIONES IMPLEMENTADAS

Fuente: Contraloría de Colombia, 2015.

#### **2.2.10. Comparación del Control Interno Administrativo y Financiero**

“El sistema de control viene a ser uno de los medios por el cual el proceso de administración debe proteger y mejorarse. Además, este sistema abarca dos áreas de control interno: administrativo y financiero. El posible traslape de relaciones entre los dos tipos de control interno se aclara así: los conceptos de control administrativo y financiero no necesariamente son excluyentes, ya que algunos de los procedimientos y registros comprendidos en el control financiero pueden estar también involucrados en el control administrativo; por ejemplo, los registros de ventas y de costo de ventas clasificados por productos pueden ser utilizados para propósitos de control financiero y también en la toma de decisiones administrativas

en relación con precios unitarios u otros aspectos operacionales.” (Rodríguez, 2009, p.100)

### **2.2.11. Empresa comercial**

“Las empresas comerciales son aquellas que dedican su actividad a la venta de productos sin alterar su forma básica, que bien pueden ser materias primas o productos terminados; las empresas comerciales cumplen la función de intermediarias entre los productores y los consumidores. Las empresas comerciales no tienen que ser únicamente de ésta categoría, pues existen empresas mixtas, que pueden ser comerciales, industriales y/o de servicios”. (Lacalle, 2013, p. 8).

## **2.3. Definición de Términos básicos**

**Tarjeta de control visible de almacén (Bincard):** “Denominación que se les da a las tarjetas de control visible que tienen como finalidad registrar el movimiento de cada bien almacenado, reflejado el saldo de éstos. Es de uso exclusivo del auxiliar de almacén y debe ubicarse junto al grupo de bienes en ella registrados”. (Promoción de Inversión Privada, 2013).

**Cadena de suministro:** “Está formada por todos aquellos procesos involucrados de manera directa o indirecta en la acción de satisfacer las necesidades del cliente. La cadena de suministro incluye desde proveedores hasta el cliente final”. (Fernández, 2008).

**Logística:** “Es el proceso de planificación, implementación y control eficiente del flujo de materiales y/o productos terminados, así como el flujo de información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de destino, cumpliendo al máximo con las necesidades de los clientes y generando los mínimos costos operativos. La logística es la clave para lograr el máximo de eficiencia y efectividad”. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2011).

**Instrumentos de inversión:** “Son los documentos que evidencian o acreditan que tienes invertido en alguna cosa unos dineros. Dichos documentos (instrumentos) pueden evidenciar diversas clases de inversiones”. (Sau, 2014).

**Fondos de inversión:** “Son instrumentos de ahorro. Se trata de un patrimonio que se forma con los aportes de un grupo de personas que invierten su capital en búsqueda de rentabilidad. Lo que hace el fondo es reunir el dinero aportado por todos los participantes, para que una entidad se encargue de su gestión y administración”. (Pérez y Gardey, 2009).

**Calidad:** “Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades”. (Espinoza, 2015).

**Proceso productivo:** “Designa a aquella serie de operaciones que se llevan a cabo y que son ampliamente necesarias para concretar la producción de un bien o de un servicio. Cabe destacarse entonces que las mencionadas operaciones, acciones, se suceden de una manera, dinámica, planeada y consecutiva y por supuesto producen una transformación sustancial en las sustancias o materias primas utilizadas, es decir, los insumos que entran en juego para producir tal o cual producto sufrirán una modificación para formar ese producto y para más luego colocarlo en el mercado que corresponda para ser comercializado”. (Nuñez, 2010).

**COSO** (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway): “Es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude. Las organizaciones son:

- i. La Asociación Americana de Contabilidad (AAA).
- ii. El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA).
- iii. Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA).
- iv. La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]).

Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo

tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros”. (AEC, 2016).

**Gestión de Riesgos:** “Podemos definir Gestión de riesgos como el proceso social complejo que conduce al planeamiento y aplicación de políticas, estrategias, instrumentos y medidas orientadas a impedir, reducir, prever y controlar los efectos adversos de fenómenos peligrosos sobre la población, los bienes y servicios y el ambiente. Acciones integradas de reducción de riesgos a través de actividades de prevención, mitigación, preparación, atención de emergencias y recuperación post impacto”. (AEC, 2016).

**Almacén:** “El almacén es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o a la venta de artículos o mercancías”. (SPC, 2015, spcgroup.com.mx).

El almacén puede considerarse redituable para una empresa según las funciones que desempeña. El manipuleo y almacenaje de los productos eleva el costo del producto final sin adicionarle un valor, por lo que este costo debe ser el menor posible, optimizando los procesos y evitando que este se incremente por la pérdida o robo.

## CAPÍTULO III

### VARIABLES E HIPÓTESIS

#### 3.1. Definición de las variables

La investigación considera dos variables:

Como variable independiente tenemos a las inversiones en el control interno de inventarios y como variable dependiente los resultados en la rentabilidad de la empresa comercial; que pasamos a conceptualizar cada una de ellas.

**Variable independiente (X): Las inversiones en el control interno de inventarios.**

La inversión es la acción de destinar los bienes de capital para obtener algún beneficio futuro. “Existen tres puntos de vista al momento de considerar una inversión: *La jurídica*, que considera que la inversión es la adquisición de todo aquello que pueda ser objeto de un derecho de propiedad y ser susceptible de formar parte del patrimonio de una persona física o jurídica; *La económica*, que considera que la inversión es la compra de un bien que no se consume hoy, sino que se usará en el futuro para conseguir riqueza y *La financiera*, que considera que la inversión es la compra de un activo monetario que se hace con la intención de que nos proporcione ingresos en el futuro”. (Durán, 2011).

**Variable Dependiente (Y): Los resultados en la rentabilidad en la empresa comercial.**

“La rentabilidad es la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta

generada y los medio utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de las acciones realizadas”. (Sánchez, 2002).

### 3.2. Operacionalización de las variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN				
VARIABLES		DIMENSIONES	INDICADORES	
X	INVERSIONES SUJETAS AL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS	Control interno de inventarios	X 1	Control operativo de inventarios
			X 2	Control contable de inventarios
Y	RENTABILIDAD	Indicadores e índices	Y 1	Económica (ROA)
			Y 2	Financiera (ROE)

### 3.3. Sistema de hipótesis

#### 3.3.1. Hipótesis general

Los resultados de la inversión para el control interno de inventarios optimizan significativamente la rentabilidad de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

#### 3.3.2. Hipótesis específicas

El resultado de la inversión para el control operativo de inventarios optimiza significativamente la rentabilidad económica-financiera de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

El resultado de la inversión para el control contable de inventarios optimiza significativamente la rentabilidad económica-financiera de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1. Tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación a desarrollar es de tipo Aplicada y Descriptiva.

Según Hernández et al. (2014), Una investigación es aplicada debido a que está orientada a evaluar, comparar, interpretar, establecer precedentes, determinar causalidad y sus implicaciones. Además, el citado autor menciona que la investigación es descriptiva, dado que se busca especificar las propiedades, características y los procesos que se someta en un análisis.

Todo ello describirá la situación detallada como es y se manifiesta en la unidad de análisis, que en este caso corresponde a la Empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. en un espacio – temporal como son los periodos 2012- 2015.

#### **4.2. Diseño de investigación**

El diseño de la investigación que se empleó en el presente trabajo fue no experimental, de carácter longitudinal y transversal, descriptivo-correlacional.

Según Hernández, et al. (2014) “La investigación no experimental son los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.”

Los diseños no experimentales se pueden clasificar en transversal o transeccional y longitudinal o evolutivos. El referido autor expresa que los “Diseños transeccionales (transversales) son investigaciones que recopilan datos en un momento único, su

propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como Tomar una fotografía” Además de ello, este diseño se divide en descriptivo correlacional, que está orientado a mostrar la relación entre la variable independiente que son las inversiones en el control interno de inventarios y la variable dependiente que es la rentabilidad. Además de esto, el diseño longitudinal o evolutivo permitirá analizar los cambios a través del tiempo.

### **4.3. Población y muestra**

#### **4.3.1. Población**

La población está constituida por los datos que se encuentran detallados en los estados financieros e información contable de la Empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. de la Provincia de Lima, correspondientes a los períodos 2012-2015.

#### **4.3.2. Muestra**

Para esta investigación la muestra es la misma que la población pues está basada en el análisis íntegramente los datos que se encuentran contenidos en los estados financieros de la Empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C., correspondientes a los periodos 2012 al 2015.

### **4.4. Técnica e instrumento de Recolección de datos**

#### **4.4.1. Técnicas**

Se utilizó la técnicas de observación para determinar la realidad de los hechos ocurridos en el área de almacén y la recopilación documental para poder recolectar

los datos contenidos en los manuales de procedimientos y los estados financieros de la Empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. brindados por la gerencia general para ser empleados en la investigación de la Provincia de Lima.

#### **4.4.2. Instrumentos**

Para la descripción, el análisis de los datos y los resultados se emplearán porcentajes, razones financieras obtenidas de la información en los estados financieros contables de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

#### **4.5. Procedimientos de recolección de datos**

Los procedimientos tomados a través de la observación y el análisis documental fueron ordenados, clasificados y registrados manualmente, elaborándose a su vez tablas y gráficos para una mayor comprensión del resultado, así como la incorporación del proceso de análisis jerárquico, todo ello en función de las variables principales.

#### **4.6. Procesamiento de análisis de datos**

La información adquirida será procesada por medio del análisis e interpretación de resultados arrojados por los indicadores financieros así como el análisis vertical y horizontal de los estados financieros manejando el sistema Microsoft Excel 2013, donde se expone gráficos de barras sobre los años analizados y para una confirmación del estudio, el proceso de análisis jerárquico empleando los resultados de los indicadores financieros sobre los años analizados.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

#### 5.1. Resultados por análisis de Indicadores financieros

##### 5.1.1. Índice de Liquidez

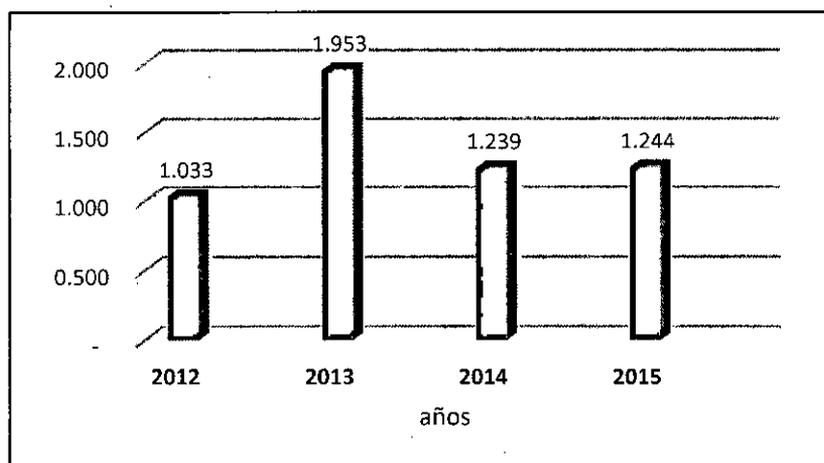
###### a. Razón de liquidez general

**TABLA N° 5.1**  
**RAZÓN DE LIQUIDEZ GENERAL**

Razón Corriente =		Activo corriente		
		Pasivo corriente		
2012	=	182,153.00	=	
		176,351.00		1.033
2013	=	474,783.00	=	
		243,113.00		1.953
2014	=	873,900.00	=	
		705,309.00		1.239
2015	=	1,122,491.00	=	
		902,276.00		1.244

Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.1**  
**RAZÓN DE LIQUIDEZ GENERAL**



Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N°5.1 se observa de manera anual los indicadores de liquidez corriente para los periodos que corresponden a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados ejercicios la liquidez general para el 2012 fue de S/1.033, en el 2013 de S/1.953, en el 2014 de S/1.239 y finalmente en el 2015 fue de S/1.244 expresados en soles.

En la tabla N° 5.1 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados que la liquidez general de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 se ha incrementado en comparación al 2012, viéndose disminuido en el periodo 2014 y finalmente incrementándose, pero no significativamente en el 2015.

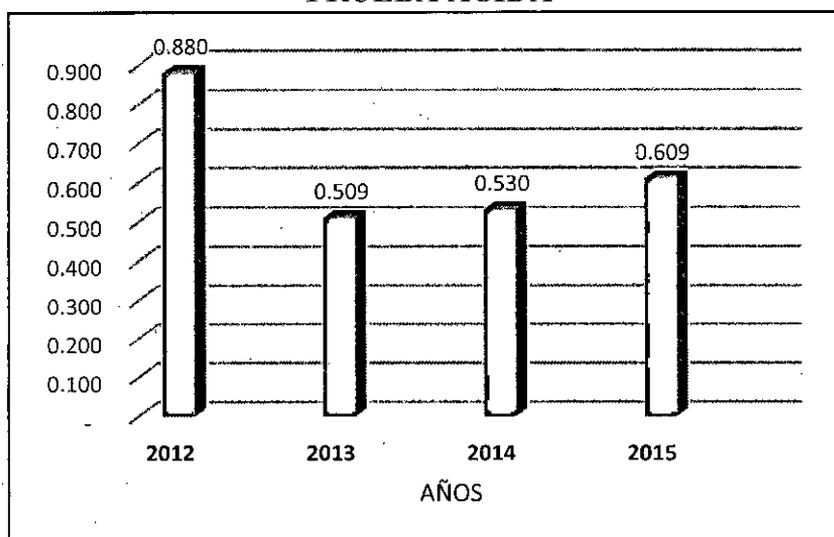
**b. Prueba Ácida**

**TABLA N°5.2  
PRUEBA ÁCIDA**

<b>Prueba Ácida</b>	<b>=</b>	<b>Activo corriente - Inventarios</b>	<b>=</b>	
		<b>Pasivo corriente</b>		
<b>2012</b>	<b>=</b>	<b>155,137.00</b>	<b>=</b>	<b>0.880</b>
		<b>176,351.00</b>		
<b>2013</b>	<b>=</b>	<b>123,751.00</b>	<b>=</b>	<b>0.509</b>
		<b>243,113.00</b>		
<b>2014</b>	<b>=</b>	<b>373,701.00</b>	<b>=</b>	<b>0.530</b>
		<b>705,309.00</b>		
<b>2015</b>	<b>=</b>	<b>549,307.00</b>	<b>=</b>	<b>0.609</b>
		<b>902,276.00</b>		

Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.2  
PRUEBA ÁCIDA**



Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

En el gráfico N° 5.2 observamos de manera anual la solvencia financiera de corto plazo de la empresa comprendidos desde el año 2012 al 2015. En los periodos mencionados los resultados en la prueba ácida para el 2012 fue de S/0.88, en el 2013 de S/. 0.51, en el 2014 de S/0.53 y para el año 2015 fue de S/. 0.61 expresados en soles.

En la tabla N° 5.2 se detallan anualmente los resultados del ratio de prueba ácida desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede desprender de los resultados que la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. no cuenta con solvencia financiera para cubrir sus deudas del periodo 2013 que en comparación al 2012 ha disminuido y reflejando un incremento para los periodos 2014 - 2015.

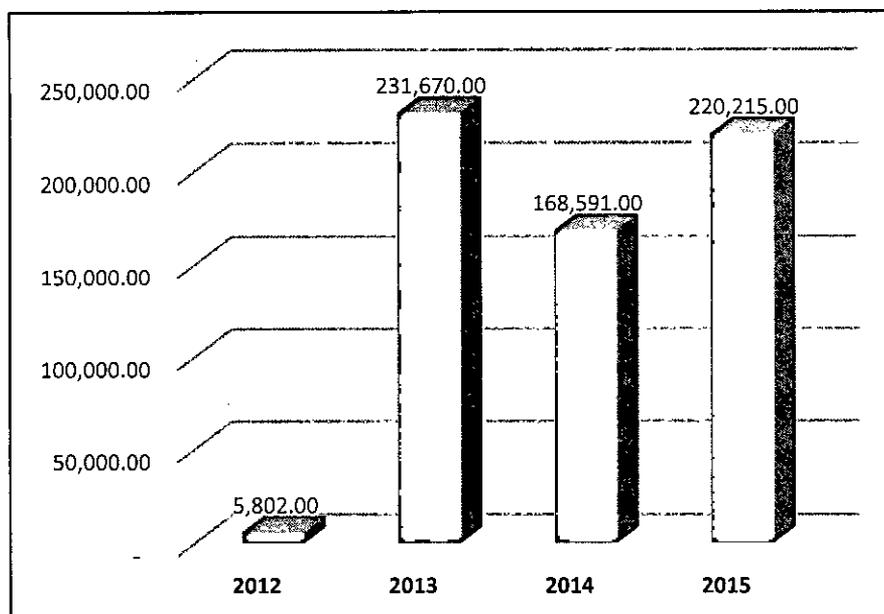
c. Capital de trabajo

**TABLA 5.3**  
**CAPITAL DE TRABAJO**

<b>Capital de Trabajo</b>	<b>=</b>	<b>Activo Corriente – Pasivo Corriente</b>		<b>=</b>	
<b>2012</b>	<b>=</b>	182,153.00	- 176,351.00	<b>=</b>	5,802.00
<b>2013</b>	<b>=</b>	474,783.00	- 243,113.00	<b>=</b>	231,670.00
<b>2014</b>	<b>=</b>	873,900.00	- 705,309.00	<b>=</b>	168,591.00
<b>2015</b>	<b>=</b>	1,122,491.00	- 902,276.00	<b>=</b>	220,215.00

Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO 5.3**  
**CAPITAL DE TRABAJO**



Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

En el gráfico N°5.3 se observa anualmente el indicador corriente que tiene la empresa para los periodos del 2012 hasta el año 2015; en los ejercicios el resultado del capital de trabajo en el año 2012 fue de S/5,802.00, en el 2013 de S/231,670.00, en el 2014 de S/168,591.00 y finalmente en el 2015 el resultado fue de S/220,215.00 expresados en soles.

En la tabla 5.3 se detallan anualmente los resultados del ratio del capital de trabajo desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados que el capital de trabajo de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 se ha incrementado en comparación al 2012, viéndose disminuido en el periodo 2014 y finalmente incrementándose en el periodo 2015.

## 5.1.2. Índice de Gestión

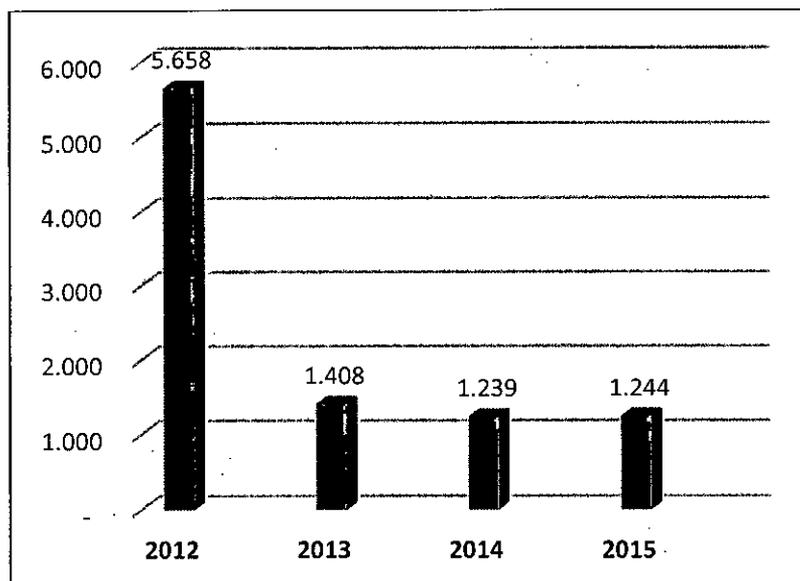
### a. Rotación de Existencias

**TABLA N° 5.4**  
**ROTACIÓN DE EXISTENCIA**

Rotación de Existencias	=	Costo de ventas Existencias	=	
2012	=	$\frac{152,861.00}{27,016.00}$	=	5.658
2013	=	$\frac{494,145.00}{351,032.00}$	=	1.408
2014	=	$\frac{873,900.00}{705,309.00}$	=	1.239
2015	=	$\frac{1,122,491.00}{902,276.00}$	=	1.244

Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.4**  
**ROTACIÓN DE EXISTENCIAS**



Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N° 5.4 se observa de manera anual el índice de gestión de la empresa de los periodos correspondientes a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados ejercicios la rotación de Existencias para el 2012 fue de 5.658 veces, en el 2013 de 1.408 veces, en el 2014 de 1.239 veces y finalmente en el 2015 fue de 1.244 veces al año.

En la tabla N° 5.4 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados de la rotación de existencias de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 ha disminuido en comparación al 2012, igualmente en el periodo 2014 y finalmente incrementándose, pero no significativamente en el 2015.

b. Plazo promedio de rotación de existencias

TABLA N°5.5

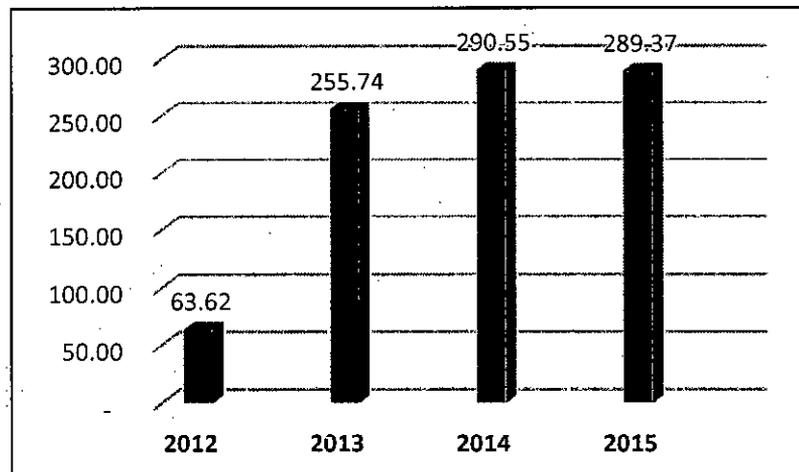
PLAZO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EXISTENCIAS

Plazo promedio de R. Existencias	=	$\frac{\text{Existencias X 360 días}}{\text{Costo de Ventas}}$	=
2012	=	$\frac{9,725,760.00}{152,861.00}$	= 63.62
2013	=	$\frac{126,371,520.00}{494,145.00}$	= 255.74
2014	=	$\frac{253,911,240.00}{873,900.00}$	= 290.55
2015	=	$\frac{324,819,360.00}{1,122,491.00}$	= 289.37

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

GRÁFICO N°5.5

PLAZO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EXISTENCIAS



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N° 5.5 se observa de manera anual el plazo promedio de rotación de existencias de los periodos correspondientes a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados periodos el plazo anual de rotación de Existencias para el 2012 fue de 63.62 días, en el 2013 de 255.74 días, en el 2014 de 290.55 días y finalmente en el 2015 fue de 289.37 días en promedio que las existencias permanecen en el almacén.

En la tabla N° 5.5 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados del plazo promedio de rotación de existencias de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 ha disminuido en comparación al 2012, igualmente en el periodo 2014 y finalmente incrementándose, pero no significativamente en el 2015.

### 5.1.3. Índice de Solvencia

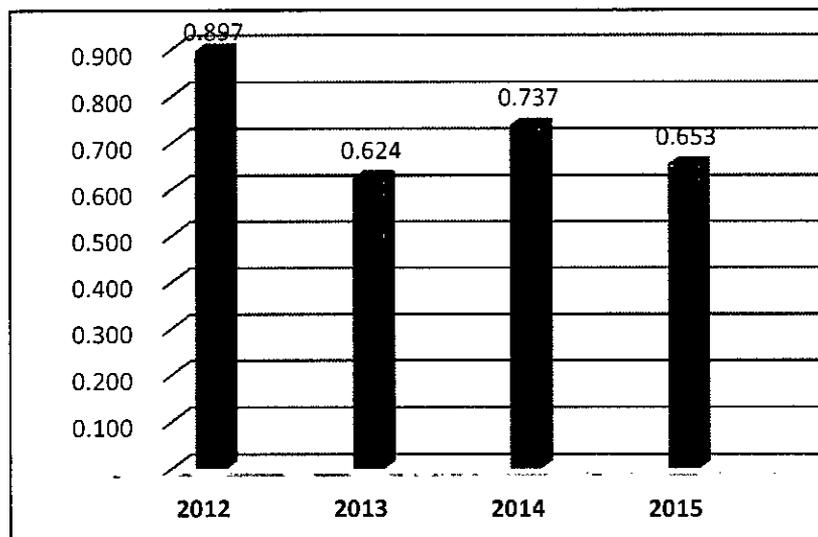
#### a. Razón de endeudamiento total

**TABLA N°5.6**  
**RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO TOTAL**

<b>Endeudamiento total</b>	<b>=</b>	<b>Pasivo Total</b>	<b>=</b>	<b>Activo Total</b>	
<b>2012</b>	<b>=</b>	<b>176,351.00</b>	<b>=</b>	<b>196,670.00</b>	<b>0.897</b>
<b>2013</b>	<b>=</b>	<b>325,437.00</b>	<b>=</b>	<b>521,454.00</b>	<b>0.624</b>
<b>2014</b>	<b>=</b>	<b>812,380.00</b>	<b>=</b>	<b>1,102,399.00</b>	<b>0.737</b>
<b>2015</b>	<b>=</b>	<b>1,008,621.00</b>	<b>=</b>	<b>1,545,517.00</b>	<b>0.653</b>

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.6**  
**RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO TOTAL**



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el gráfico N° 5.6 observamos de manera anual el endeudamiento total (apalancamiento) de la empresa comprendida desde el año 2012 al 2015. En los periodos mencionados los resultados del endeudamiento total para el 2012 fue de S/0.897, en el 2013 de S/. 0.624, en el 2014 de S/0.737 y para el año 2015 fue de S/. 0.653 expresados en soles.

En la tabla N° 5.6 se detallan anualmente los resultados del ratio de prueba ácida desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede desprender en los resultados del endeudamiento total de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 ha disminuido en comparación al 2012, en el periodo 2014 se incrementó, pero no significativamente y en el último periodo (2015) disminuyó.

#### 5.1.4. Índice de rentabilidad

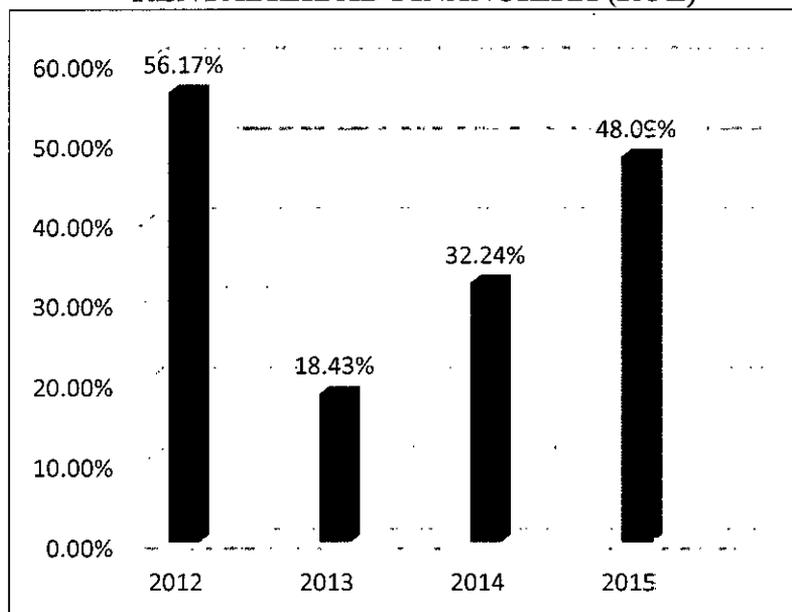
##### a. Rendimiento sobre Patrimonio o Rentabilidad Financiera (ROE)

**TABLA N°5.7**  
**RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE)**

<b>Rentabilidad Financiera</b>	<b>=</b>	<b>Utilidad Neta</b>	<b>=</b>	<b>Patrimonio</b>	<b>=</b>	<b></b>
<b>2012</b>	<b>=</b>	<b>11,413.00</b>	<b>=</b>	<b>20,319.00</b>	<b>=</b>	<b>56.17%</b>
<b>2013</b>	<b>=</b>	<b>36,124.00</b>	<b>=</b>	<b>196,017.00</b>	<b>=</b>	<b>18.43%</b>
<b>2014</b>	<b>=</b>	<b>93,497.00</b>	<b>=</b>	<b>290,019.00</b>	<b>=</b>	<b>32.24%</b>
<b>2015</b>	<b>=</b>	<b>258,175.00</b>	<b>=</b>	<b>536,896.00</b>	<b>=</b>	<b>48.09%</b>

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.7**  
**RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE)**



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N° 5.7 se observa de forma anual rendimiento sobre el Patrimonio (ROE) de los periodos correspondientes a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados periodos estudiados la rentabilidad sobre el patrimonio en el 2012 fue de 56.17 %, en el 2013 de 18.43 %, en el 2014 de 32.24 % y finalmente en el 2015 fue de 48.09 %.

En la tabla N° 5.7 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar según los resultados de los años estudiados la rentabilidad financiera de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2012 se obtuvo una rentabilidad sobre el patrimonio del 56.17 %, para el año siguiente disminuye notablemente en 18.43% y en los años continuos han ido en aumento en 32.24% en el 2014 y 48.09% en el año 2015.

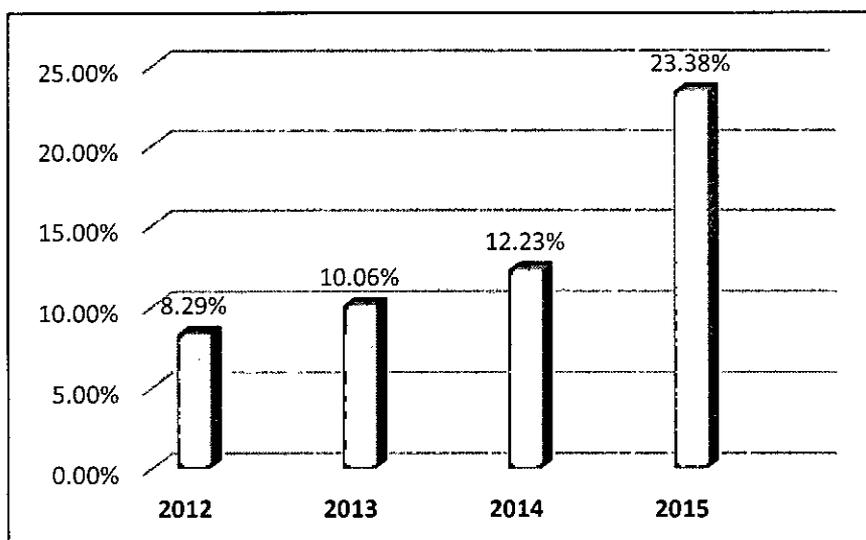
b. Rendimiento sobre los Activos o Rentabilidad económica (ROA)

**TABLA N°5.8**  
**RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROA)**

<b>Rentabilidad económica</b>	=	<b>Utilidad Bruta</b>	=	<b>Activos total</b>
<b>2012</b>	=	<b>16,305.00</b>	=	<b>8.29%</b>
		<b>196,670.00</b>		
<b>2013</b>	=	<b>52,433.00</b>	=	<b>10.06%</b>
		<b>521,454.00</b>		
<b>2014</b>	=	<b>134,853.00</b>	=	<b>12.23%</b>
		<b>1,102,399.00</b>		
<b>2015</b>	=	<b>361,406.00</b>	=	<b>23.38%</b>
		<b>1,545,517.00</b>		

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.8**  
**RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROA)**



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el gráfico N° 5.8 observamos de manera anual el rendimiento sobre los activos de la empresa comprendidos desde el año 2012 al 2015. En los periodos mencionados los resultados del ratio para el 2012 fue de 8.29%, en el 2013 de 10.06%, en el 2014 de 12.23 % y para el año 2015 fue de 23.38 % expresados en soles.

En la tabla N° 5.8 se detallan anualmente los resultados de la rentabilidad económica desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede desprender según resultados en los años estudiados del rendimiento económico en la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 se obtuvo un resultado mayor al periodo 2012, igualmente en los periodos continuos los resultados fueron incrementándose en el 2014 y finalmente en el 2015 se dio un aumento significativo.

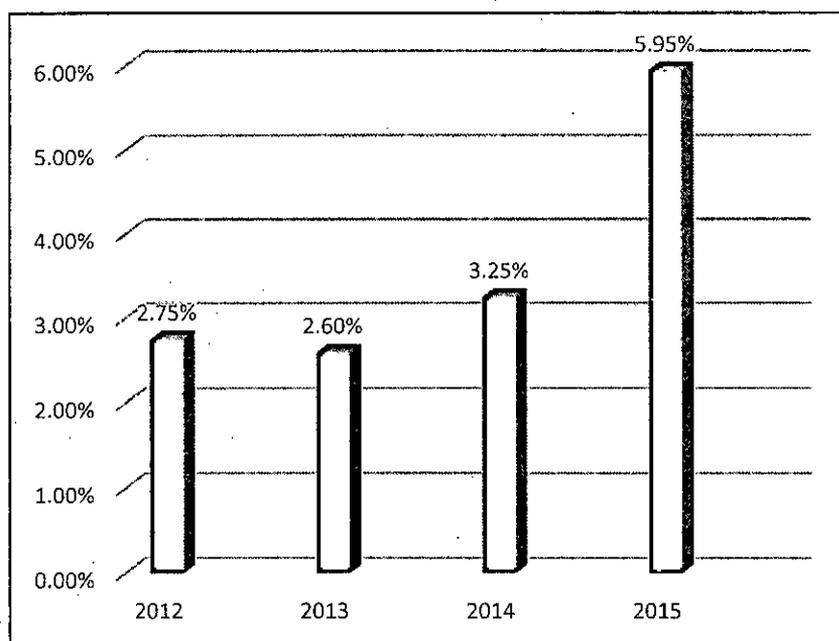
c. Margen de utilidad Neta o rentabilidad de las ventas

**TABLA N°5.9**  
**MARGEN DE UTILIDAD NETA**

Rentabilidad de las ventas netas	=	Utilidad Neta	=	Ventas Netas	=	
2012	=	11,413.00	=	414,420.00	=	2.75%
2013	=	36,124.00	=	1,391,256.00	=	2.60%
2014	=	93,497.00	=	2,876,829.00	=	3.25%
2015	=	258,175.00	=	4,340,671.00	=	5.95%

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.9**  
**MARGEN DE UTILIDAD NETA**



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N° 5.9 se observa de manera anual el margen de utilidad neta de la empresa de los periodos correspondientes a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados ejercicios analizados el margen de utilidad neta para el 2012 fue de 2.75 %, en el 2013 de 2.60%, en el 2014 de 3.25% y finalmente en el 2015 fue de 5.95 %.

En la tabla N° 5.9 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados del margen de utilidad neta de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 ha disminuido en comparación al 2012, incrementándose en los periodos 2014 y 2015 significativamente en su resultado.

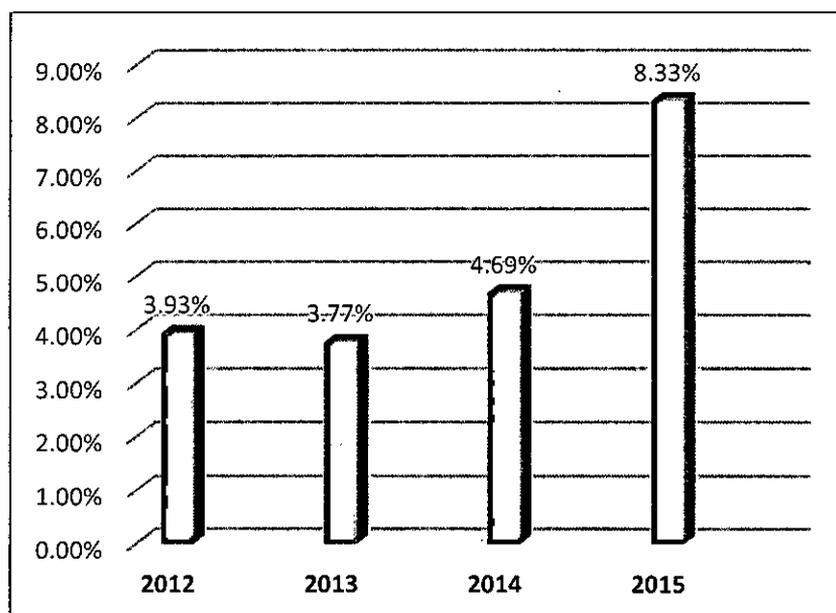
d. Utilidad Ventas

**TABLA N°5.10**  
**UTILIDAD VENTAS**

Utilidad Ventas	=	Utilidad Bruta	=	Ventas Netas
2012	=	16,305.00	=	3.93%
		414,420.00		
2013	=	52,433.00	=	3.77%
		1,391,256.00		
2014	=	134,853.00	=	4.69%
		2,876,829.00		
2015	=	361,406.00	=	8.33%
		4,340,671.00		

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.10**  
**UTILIDAD VENTAS**



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N° 5.10 se observa de manera anual la utilidad de las ventas de los periodos correspondientes a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados periodos la utilidad de las ventas para el 2012 fue de 3.93 %, en el 2013 de 3.77 %, en el 2014 de 4.69% y en el periodo 2015 la variación de existencia fue de 8.33 %.

En la tabla N° 5.10 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados que la utilidad en relación a las ventas de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. del periodo 2013 disminuyó en comparación al periodo 2012, incrementándose en el periodo 2014 y finalmente resultando un aumento significativo para el último periodo analizado (2015).

### 5.1.5. Ratios de existencia

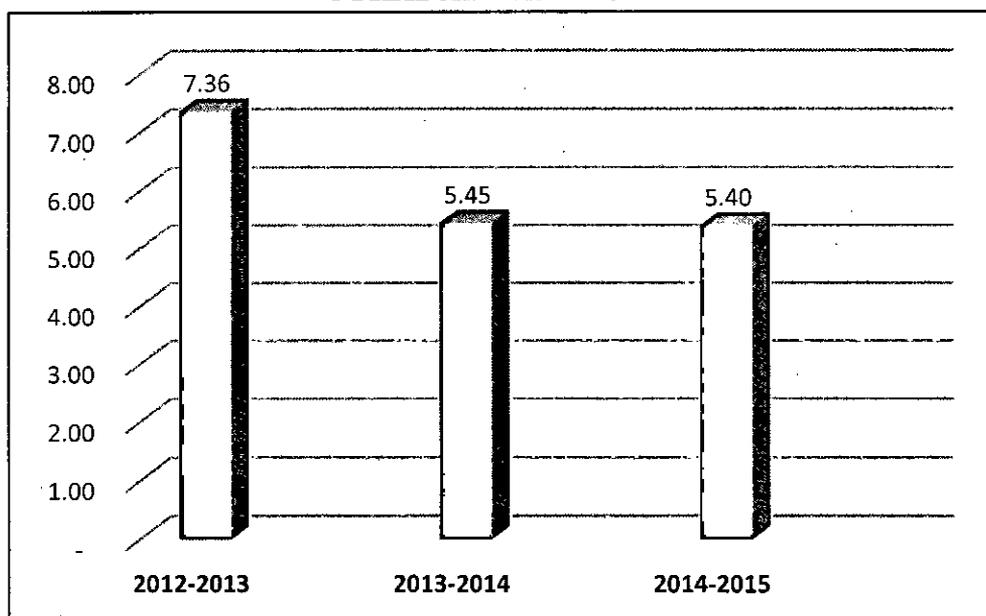
#### a. Variación de existencias

**TABLA N°5.11**  
**VARIACIÓN DE EXISTENCIAS**

Variación de Existencias	=	Ventas	=	Promedio de existencias	=	
2012-2013	=	1,391,256.00	=	189,024.00	=	7.36
2013-2014	=	2,876,829.00	=	528,170.50	=	5.45
2014-2015	=	4,340,671.00	=	803,792.50	=	5.40

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N°5.11**  
**UTILIDAD VENTAS**



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N° 5.11 se observa de manera anual la variación de existencias de los periodos correspondientes a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados periodos la variación de existencias para el 2012-2013 fue de 7.36 veces, en el 2013-2014 de 5.45 veces y en los periodos 2014-2015 la variación de existencia fue de 5.40 veces.

En la tabla N° 5.11 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados del plazo promedio de rotación de existencias de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. de los periodos 2013-2014 disminuyó en comparación de los periodos 2012-2013, igualmente en los periodos 2014-2015 se vio disminuido, pero no significativamente.

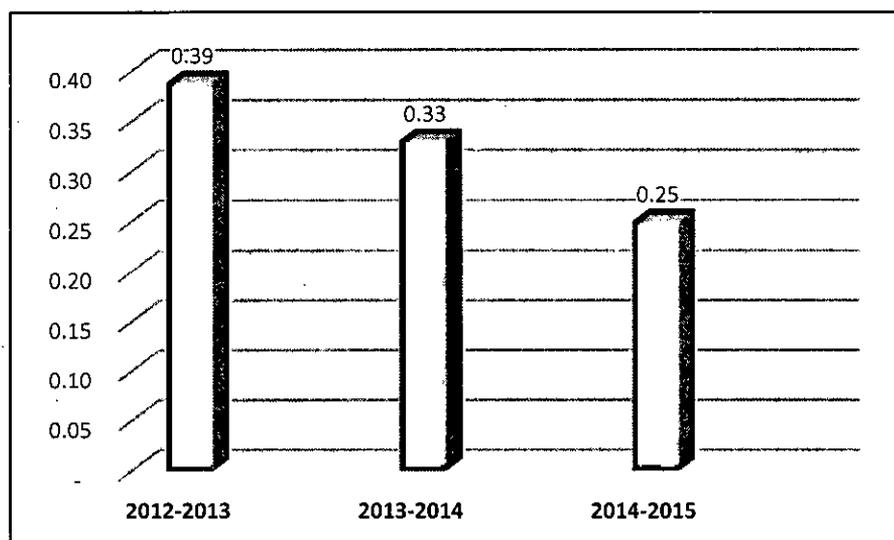
b. Índice de duración de inventarios.

**TABLA N° 5.12**  
**DURACIÓN DE INVENTARIOS**

Índice de duración de inventarios	=	$\frac{\text{Inventario Final}}{\text{Ventas Promedio}}$	=	
2012-2013	=	$\frac{351,032.00}{902,838.00}$	=	0.39
2013-2014	=	$\frac{705,309.00}{2,134,042.50}$	=	0.33
2014-2015	=	$\frac{902,276.00}{3,608,750.00}$	=	0.25

Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

**GRÁFICO N° 5.12**  
**DURACIÓN DE INVENTARIOS**



Fuente: Estados Financieros  
Elaboración de los autores

En el Gráfico N° 5.12 se observa de manera anual el índice de duración de inventarios de los periodos correspondientes a las declaraciones de los años 2012 al 2015. En los mencionados periodos el índice de duración de inventarios para el 2012-2013 fue de 39%, en el 2013-2014 de 33% y en los periodos 2014-2015 la variación de existencia fue de 25%.

En la tabla N° 5.12 se detallan anualmente los resultados del indicador financiero desde el año 2012 hasta el año 2015.

Se puede evidenciar en los resultados del índice de duración de inventarios de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. de los periodos 2013-2014 disminuyó en comparación de los periodos 2012-2013, igualmente en los periodos 2014-2015 se vio disminuido.

## **5.2. Resultados por análisis Horizontal y Vertical.**

### **5.2.1. Análisis Vertical**

En los anexos N°02-06 (Véase Pág. 116 y 117) determinamos de manera anual la estructura del estado de situación financiera y del estado de resultados integrales calculando el porcentaje de cada componente. El peso relativo (en porcentaje) de cada componente o grupo de componentes respecto a un total que se toma como base, sirve para evaluar e interpretar los estados financieros de la empresa en su totalidad comprendidos desde el año 2012 al 2015.

En los periodos 2012 al 2015 en el análisis del estado de situación financiera, su total de activos corresponde al 100%, y de misma forma se analiza con el pasivo y patrimonio neto, que también representan el 100%. De esta manera, cada componente del estado financiero, comparado con la cifra total, representará también un porcentaje.

El estado de resultados integrales en los periodos comprendidos desde el 2012 al 2015, su total de las ventas o ingresos corresponde al 100%, y cada componente de este estado financiero representará un porcentaje determinado respecto a ese total de venta o ingresos.

### **5.2.2. Análisis Horizontal**

En los anexos N°04,05 y 06 (**Véase Pág. 116 y 117**) determinamos de manera anual una comparación de estados financieros de períodos consecutivos, siendo los años comprendidos desde el 2012 al 2015 para evaluar las tendencias que se observan en las cantidades. De esta manera es posible identificar fácilmente las partidas que han sufrido cambios importantes, e identificamos las causas de las variaciones significativas.

Para emplear este análisis se emplearon los estados financieros de los años 2012 al 2015. De esta manera la tendencia observada fue más confiable para evaluar los cambios significativos presentados en los años analizados.

### **5.3. Proceso de análisis jerárquico (AHP).**

En el anexo N°23 (Véase Pág. 138) se determinó a través del análisis desarrollado por Thomas L. Saaty, el cual es empleado como un proceso de toma de decisiones sobre criterios múltiples, el resultado de la inversión en el control interno de inventarios para los años 2012 – 2015. El proceso requirió que se proporcione evaluaciones respecto a la importancia relativa de cada criterio, conformado por los indicadores financieros calculados anteriormente, especificando posteriormente la preferencia con respecto a cada una de las tres alternativas de decisión establecidas según los resultados obtenidos y para cada uno de los criterios. El resultado del análisis es una jerarquización en relación a las prioridades que muestran una mayor preferencia para cada una de las alternativas de decisión planteadas.

En las comparaciones se utilizó una escala con valores del 1 al 9 para calificar cada criterio; posteriormente a las comparaciones paralelas el resultado obtenido demostró a través de los indicadores financieros que las inversiones del control interno de inventarios han optimizado la rentabilidad.

#### 5.4. Proceso de análisis longitudinal

Para el entendimiento en los procesos de mejora que conlleva la empresa, se continuó examinando los sistemas implementados de control interno de inventarios en los años 2012-2015. Este análisis desarrollado por procesos longitudinales de evolución de grupos, significó describir los cambios realizados a través del tiempo de nuestra población, usando una serie de muestras que abarcan a diferentes componentes como por ejemplo: En los procesos de almacenaje (**Flujograma de entradas y salidas de almacén, Anexos N°12**), en las mejoras de las políticas de compras (**Flujograma de quién solicita las mercaderías, Anexo N°09 y 13**) así como la exposición de las delimitaciones y/o funciones de cumplimiento ( **Manual de Organización y Funciones, Anexo N°07** ), para los primeros años la población es la misma y en los últimos toma como universo las mejoras de la población., es decir, se decide quedar con los resultados que ayudan en el proceso de efectividad y desestimar los procesos que no ayudan a optimizar eficientemente los resultados.

Se observa entonces que para el año 2012, la empresa no contaba con un control interno de inventarios adecuado, empezando con la inexistencia de políticas y procedimientos lo cual generaron desviación de funciones y manipuleo de las mismas. Un ejemplo fue que el personal de ventas, sobre todo los de provincia (Chiclayo), podía ingresar al almacén sin autorización de su administrador. El motivo surge que dicho administrador era el único designado para todas las

provincias quien dirigía los 7 módulos en todo el país a excepción de Lima. Adicional a esto, el sistema logístico utilizado era un software importado de Chile y no se abastecía para las necesidades tributarias y era fácil de manipular para aquel personal no autorizado, no existía contacto directo con el proveedor por la distancia cuando el servidor se caía (El sistema hacía demorar tanto de almacén como de ventas) ello también provocaba un mal servicio por parte de los vendedores al cliente.

En el año 2013, la información en los reportes financieros y reportes de kardex valorizado y físico preocuparon a los gerentes ya que los resultados no se ajustaban a las metas proyectadas. Es así que se toman medidas inmediatas como la asignación de funciones y cumplimiento (**Véase Anexos N°07**), se evalúa las necesidades de capacitación en “Gestión de almacenes e inventarios” y la implementación del sistema contable (**Véase Anexo N° 20 - 21**), contratación de más personal para la supervisión y control logístico. Adicional a ello la obligación de adquirir equipamientos para seguridad en la mercadería y módulos de venta como ejemplo, máquinas codificadoras y el sistema RMS, software competente a las exigencias del día.

Cabe resaltar que estas decisiones, según gerencia, se llevaron a cabo para el 2013 con mejoras en el 2014 y 2015 a futuro, si bien es cierto, la inversión se dio del ejercicio 2012-2013, esta implementación del control interno de sus inventarios salvaguardó las necesidades y seguridad de la empresa a un nivel razonable.

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **6.1 Contratación de hipótesis con los resultados**

Para la determinación de los resultados, expondremos los antecedentes ocurridos que llevaron a la toma de decisiones de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C (en adelante Be Smart, nombre comercial) para la implementación del sistema de control interno de inventarios; lo cual nosotros medimos íntegramente a nivel de resultados.

En los primeros años de actividad, Be Smart, como toda empresa comercial en venta de accesorios tecnológicos, mantenía un volumen alto de mercaderías, por las aperturas de módulos de venta en distintos distritos de Lima, así como también en provincias; sin embargo esto no cubría con las metas de ventas proyectadas, la atención y servicio del personal no era la adecuada tanto por la falta de capacitación al personal como las incidencias y fallas del programa, un software elaborado en Chile, para el control de las ventas diarias lo hacía vulnerable a robos y pérdidas de mercaderías lo cual influenciaba en los informes de contabilidad mensual (sistema Concar) y declaraciones tributarias . En consecuencia, de estos ineficientes resultados, en Be Smart se estableció medidas sumamente necesarias para mantener un registro continuo que permita la venta estimada del día sin caer en contratiempos, salvaguardar posibles riesgos que la afecten y sobre todo poder brindar una atención de alta calidad al cliente.

### **6.1.1 Hipótesis general**

Los resultados de la inversión para el control interno de inventarios optimizan significativamente la rentabilidad de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

Luego de comprobar la veracidad de la hipótesis planteada a través del análisis de los Estados de Situación Financiera y Estados de Resultados Integrales por medio de los indicadores financieros y los métodos de análisis vertical y horizontal o también llamado de tendencias. Se logró evidenciar el aumento en la liquidez y consecuentemente el incremento del patrimonio. Según la información financiera analizada del periodo 2013, se realizó un aporte de capital a la empresa por S/ 175,770.00, según acuerdo celebrado por los accionistas, con la finalidad de iniciar para dicho periodo la implementación de mejoras requeridas en el sistema de control interno de inventarios, así como también la compra de mercaderías. En el mismo ejercicio, el resultado de las ratios de liquidez observados, muestran un incremento significativo en el nivel de solvencia financiera de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

En los resultados del índice de capital de trabajo de la empresa, evidenciamos un incremento significativo ya que en el año 2012 obtuvo S/ 5,802.00 y para el 2015 generó S/ 220,215.00, véase el gráfico N°5.3 (Pág.61) representando una mayor libertad de acción para que la empresa pueda realizar sus inversiones en mejoras, en el sistema de control interno de inventarios sin comprometer su capacidad para pagar sus obligaciones corrientes, habiéndose invertido en un software para el área de

almacén, asesoramiento para implementar el citado software con el área de contabilidad y la respectiva capacitación a los colaboradores de la empresa para un adecuado control del stock de mercaderías; hechos reflejados en el incremento de los gastos administrativos de la empresa (véase el Anexo N°3 Estado de Resultados Integrales, Tabla N°5.14); esperando obtener a futuro beneficios económicos.

Es durante el año 2015 en comparación a los años anteriores a la implementación del control interno de inventarios, que al capacitar e implementar adecuadamente el software de inventarios se incrementa eficazmente el índice de gestión de la empresa durante el ejercicio debido a la eficacia de la administración y control de existencias, teniendo una rotación de existencias del 1.24 del 2015 a comparación del año 2014 1.239 véase el gráfico N° 5.4. (pág. 61).

Esto queda demostrado en la Rentabilidad económica (ROA) pues comparado con el año 2012 que generó 8.29% de eficiencia en activos con el año 2015 con un resultado del 23.38% (véase la Tabla N°5.8. Pág.69) lo que demuestra que la empresa, independientemente de su tipo de financiación ha podido optimizar significativamente el rendimiento de sus activos gracias a la gestión que se ha invertido. Entonces, decimos que para el 2015, por cada S/100.00 soles invertido en sus activos obtuvo un rendimiento de S/23.38 soles.

También recalcamos el efectivo apalancamiento financiero demostrado en su Rentabilidad Financiera (ROE) obteniendo para el último año analizado (2015) el 48.09% sobre los fondos propios, véase Tabla N°5.7.

Para reafirmar el resultado de la hipótesis general y verificar el incremento significativo en la rentabilidad de la empresa, se realizó el proceso de análisis jerárquico permitiendo realizar comparaciones paralelas con los resultados de los indicadores financieros demostrando a través de una escala de valoración del 1 al 9 por cada criterio que lograron ser óptimos en su mayoría con un 79% demostrando a través de los indicadores financieros que las inversiones del control interno de inventarios ha optimizado la rentabilidad.

### **6.1.2 Hipótesis específica 1**

El resultado de la inversión para el control operativo de inventarios optimiza significativamente la rentabilidad económica-financiera de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

Luego de comprobar la veracidad de la primera hipótesis específica planteada en el trabajo de investigación, que se realizó a través de los respectivos análisis en el Estado de Situación Financiera y en el Estado de Resultados Integrales, por medio de los indicadores financieros aplicados a la empresa. Se logró evidenciar las operaciones y actividades sobre las que eran necesarias aplicar medidas de control, debido a su influencia en los procesos para poder planificar el desarrollo de las actividades en condiciones específicas.

La empresa al invertir S/175,770.00 en el año 2013 de los cuales en parte se destinó a la capacitación (con un aproximado de S/6,000 y S/5,100 soles para los ejercicios 2013 y 2014 respectivamente) Véase Anexo N° 20-22 (págs. 135-137) y

contratación de personal de supervisión y control, es decir más administradores para todo Lima y Provincia, permitió que se aplicara medidas de control en los procesos identificados con posibles riesgos, estableciendo la empresa las siguientes políticas:

- i. Mantener los procesos y actividades documentados para cubrir situaciones donde su ausencia pudiera conducir a la desinformación.
- ii. Estipular criterios operativos en las áreas de contabilidad y almacén.
- iii. Establecer procedimientos para supervisar los posibles riesgos relacionados con la mercadería, equipo y servicios comprados y/o utilizados por la empresa.
- iv. Diseñar y distribuir las áreas de trabajo, procesos operativos, instalaciones, maquinaria y equipo según la capacidad del personal para eliminar y/o reducir posibles riesgos.

La inversión realizada por la empresa para la compra de mercaderías, disminuyó considerablemente el resultado de la rotación de existencias, debido a que las compras realizadas por la empresa en los últimos meses eran excesivas en relación a las ventas para el año 2013 comparado con el año 2012. Pero, por supuesto, se tiene que considerar la naturaleza de la actividad de la empresa, que en el año 2013 realizó compras de mercadería para realizar ventas en años posteriores (2014-2015). Si bien es cierto, en el plazo promedio de rotación de existencias observamos un incremento en el número de días que, en promedio permanecen almacenadas las existencias, no obstante, las ventas se han visto incrementadas considerablemente, como se observa en el análisis vertical del Estado de Resultados Integrales **Véase Anexo 3 (pág. 117)**

Debido a la eficiente gestión de la empresa al invertir en mejoras del control operativo de inventarios, la organización pudo invertir más para incrementar las compras de existencias del almacén sin que viera tan afectada, debido a la organización y los controles del software de almacén y la supervisión del personal que anteriormente no presentaban, generando un mayor número de ventas, lo que generó que se optimizara significativamente la rentabilidad de la empresa, reduciendo así las pérdidas, mermas y hurtos en el almacén.

Para las mejoras en el control de gestión, la empresa requirió un análisis íntegro de todos sus procesos, determinando que era necesaria la implementación del control operativo de inventarios. Precizando que la empresa, al inicio de sus actividades no contaba con un sistema efectivo de control para sus procesos operacionales; debido a la ineficiente gestión antes de la implementación del control operativo el área de almacén no realizaba un adecuado procedimiento para la recepción de las mercaderías compradas de los proveedores nacionales e internacionales lo que derivó que durante varios periodos generen faltantes de inventarios, los cuales no fueron identificados hasta la implementación de las políticas que requerían que el personal realizará un conteo físico de los productos en almacén para verificar que coincidan con el kardex valorizado que implementó la empresa a través del sistema logístico (RMS), adquirido por medio de la inversión que se realizó en el 2013, identificando que el faltante de inventarios ascendía al importe de S/23,000.00 Véase Anexo N° 14 y 15 (pág. 129 y 130)

procediendo con la denuncia respectiva el día 29 de octubre del 2015 **Véase Anexo N° 16 (pág. 131).**

Las políticas implementadas permitieron que la empresa iniciara un manejo más eficiente en el control de sus inventarios, teniendo el objetivo de detallar el cumplimiento de responsabilidades para todo su personal así como las limitaciones en las funciones **Véase Anexo N° 7 Manual de organización y funciones (pág. 121 y 122).** Un ejemplo claro está en las funciones de los asistentes de almacén quienes según las políticas que se implementaron sólo realizarían el conteo físico de mercaderías mediante el modelo Bincar de la empresa **Véase el anexo N° 18 (pág. 133)** y el registro de las mismas en el sistema logístico (RMS); siendo el único autorizado de conocer los precios de cada mercadería el jefe del área de almacén **Véase Anexo N° 12 Procedimientos de almacenaje (pág. 127)** quién asumirá la responsabilidad de las pérdidas y/o faltantes de inventarios; a la vez que éste tendrá la dependencia del gerente general a quién informará sobre los productos más vendidos de cada periodo y de ser necesario le solicitará la conformidad de las compra o traslado para reposición de las mercadería entre los módulos de la empresa.

En relación al control de entrada y salida, el personal del área de almacén tendrá que registrarse y dejar en custodia sus bolso o mochila como medida de prevención frente a posibles pérdidas de los productos. En el año 2012 el personal no se encontraba todavía debidamente capacitado para cumplir eficientemente con las funciones requeridas por la empresa, la recepción de las mercaderías que

llegaban a la empresa no se verificaban para que el número de productos coincidan con la orden de compra, lo que generó se identificaran faltantes posteriormente, sin embargo tras la inversión en el control operativo de inventarios en el año 2013 en adelante, los procedimientos fueron mejorando, gracias a las compras de máquinas codificadoras de productos que permitían automáticamente generar un número para cada mercadería ingresada a almacén y esta misma tenía que coincidir con el reporte de Kardex físico y valorizado reduciendo el tiempo en la verificación de los productos, evitando pérdidas y diferencias, permitiendo distribuir eficientemente los productos a los módulos incrementando considerablemente las ventas del 2012 que fueron S/414,420.00 a S/4'340,671.00 en el 2015 demostrando la veracidad de la hipótesis.

### **6.1.3 Hipótesis específica 2**

El resultado de la inversión para el control contable de inventarios optimiza significativamente la rentabilidad económica-financiera de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.

Luego de comprobar la veracidad de la segunda hipótesis específica planteada en el trabajo de investigación, a través de los respectivos análisis del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales, por medio de los indicadores y reportes financieros de los procesos contables, se evaluó la información en forma cuantitativa, con interpretaciones de la inversión en el procedimiento de

implementación y efectividad de los controles asociados a las actividades contables de la empresa.

Lográndose evidenciar que para el primer ejercicio analizado (2012) el área de almacén no cumplía en informar las transacciones, hechos y operaciones de los ingresos y salidas de las mercaderías por las ventas de la empresa, al área contable a través de documentos o mediante un software de soporte.

La inversión de S/175,770.00 realizada por la empresa en el año 2013, se empleó en parte para adquirir conjuntamente al software de almacén un software contable (Concar) que permitiera vincular y transferir la información entre las respectivas áreas, porque para la empresa la efectividad del control interno contable era necesaria para mantener la calidad de la información financiera, realizando la inversión con la finalidad de garantizar la adecuada gestión entre el área de inventarios y el área de contabilidad, minimizando y/o neutralizando los factores de riesgo que pudiesen llegar a afectar el proceso contable y, por consiguiente, la calidad de los estados financieros.

La empresa al invertir en el año 2013 S/35,000.00 en asesoramiento, capacitación y contratación de personal logró implementar controles mediante una estructura de evaluación del control interno contable para determinar la efectividad de los resultados obtenidos, el cual está conformado por tres etapas: reconocimiento, revelación y otros elementos de control **véase la tabla N° 2**. La etapa de reconocimiento consiste en recopilar los datos de la realidad económica – financiera,

registrando las transacciones, hechos u operaciones iniciales de la empresa, así como las posteriores modificaciones o ajustes que se realicen. Los cuales deben estar debidamente documentados, permitiendo dar soporte al sistema de organización interna de trabajo, facilitando el control y mejoramiento de las actividades del proceso contable.

En la etapa de revelación la empresa a través del método de análisis vertical de los estados financieros determinó que las cuentas utilizadas para la clasificación de las transacciones u operaciones realizadas por la entidad no reflejaban claramente las operaciones de la empresa; debido a que varios de los ingresos no eran identificados por el elevado volumen de ventas realizadas en los años 2012 y 2013. El extravío de los comprobantes de pagos y la ineficiente información que se brindaba al área de contabilidad sobre las ventas controladas por el área de almacén ocasionó que dichos ingresos se clasificaran contra un pasivo denominado otras cuentas por pagar diversas véase el anexo N° 3 (pág. 117) en los mencionados años, siendo identificados y regularizados a través de la implementación del software de almacén en el año 2015.

La empresa en la etapa de otros elementos de control, evidenció que no se revisaban, ni se ejecutaban periódicamente las conciliaciones bancarias para establecer los valores objeto de clasificación, registro y control del efectivo de la empresa. El sistema de contabilidad utilizado en los años 2012-2013 (ERP SIA) no permitía identificar las operaciones en forma individualizada sino consolidada y global de las ventas e inventarios, al implementar el nuevo software contable

(Concar) se logró evidenciar al realizar las conciliaciones y cruces de saldos entre el área de contabilidad con el área de almacén en el año 2015, que los registros y ajustes de dicho año llegaron a generar una diferencia por S/. 23,000.00 en los saldos del inventario por posibles hurtos del personal de la empresa, quedando constancia la denuncia realizada el 09 de octubre del 2015 en la Fiscalía de Chiclayo.

## **6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares**

El desarrollo del presente trabajo se pudo recopilar y analizar la información de otras investigaciones, lo cual nos permitió contrastar los resultados esperados, si bien es cierto, nuestra investigación parte de un análisis integro en los resultados cuantitativos de la inversión para el control interno de inventarios, explícitamente hablando en la inversión de equipos tecnológicos, sistema logístico y contable (software), así como capacitación al personal realizada por la empresa Francisco & Cristóbal Asociados, dichas investigaciones nos ayudaron a confirmar que la implementación del sistema de control interno de inventarios y su buen funcionamiento impactarán positivamente la rentabilidad de la empresa, en los mencionados estudios, aplican sus resultados en base a encuestas y pruebas estadísticas, lo cual pasamos a exponer en base a cada variable e indicadores expuesto en nuestra investigación:

Vilca (2012) en su tesis titulada *Control Interno y su impacto en la gestión financiera de las Mypes de servicios turísticos en Lima Metropolitana*. Concluye que existió una inadecuada aplicación del control interno relacionado con la separación de funciones afines, por lo tanto esto influye en negativamente en la preparación de los

registros contables y por ende los estados financieros de la empresa. Además, expone la inexistencia de supervisión adecuada con relación al área de cobranzas y facturación, debido a que no se ha separado las funciones por lo tanto el control interno es ineficiente.

Comparando esta situación, la empresa Francisco & Cristóbal Asociados tuvieron problemas similares en los primeros años de actividad, sin embargo, gracias a la implementación del software, maquinaria y capacitación al personal hizo que su control interno operativo funcione acorde con la necesidad de la empresa y se llegue a una utilidad positiva.

En relación a sus resultados de su trabajo de campo y la entrevista a funcionarios realizada por Vilca, demuestra que la pequeña empresa requiere implementar sistemas de control interno con el fin de propiciar una seguridad razonable en la efectividad de sus planes y programas, proteger sus bienes y derechos, cumplir con su entorno legal y lograr un mejor resultado en sus operaciones. Al analizar los estados financieros de la empresa, observamos que los resultados obtenidos han sido favorables para la empresa Francisco & Cristóbal Asociados, las variaciones que ha tenido la empresa durante los años estudiados han demostrado que la inversión en el control interno ha optimizado la rentabilidad de la empresa. Si bien Vilca resalta en sus resultados que existen limitaciones del control interno, eventos que dificultan o entorpecen la efectividad de los diferentes procesos o mecanismos que hacen parte del sistema mismo, estos se irán mitigando con la adecuada supervisión y evaluación del sistema de control interno de inventarios, obteniendo resultados más favorables como observamos en el año 2015.

Arévalo (2008) En su trabajo de investigación titulado **Determinación de la estructura de financiamiento óptimo para empresas ecuatorianas: Caso Cervecería Nacional CN, S.A.** Manifiesta que los ratios financieros son razones o coeficientes de medida y comparación, que surgen de las relaciones establecidas por división de datos financieros; estos resultados permitirán analizar el estado, la gestión y la rentabilidad de una empresa.

Aplicando los ratios mencionados en su tesis, para analizar la situación de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados al invertir en el control interno de inventario, concluimos que la empresa según el índice de liquidez muestra solvencia financiera para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Al exceder el activo corriente al pasivo corriente la empresa puede, utilizar su efectivo, sus cuentas por cobrar y sus existencias, pagando con holgura sus obligaciones a corto plazo.

Arévalo complementa su análisis con un ejemplo de la prueba ácida resaltando que es una medición más exigente de la solvencia de corto plazo de la empresa, pues no se considera el activo realizable. En el ejemplo dado por el autor vemos que el efectivo y los equivalentes de efectivo, sumados a las inversiones financieras y las cuentas por cobrar, permiten cubrir un porcentaje de los pasivos a corto plazo, siendo los resultados de la empresa Francisco & Cristóbal mayores a los obtenidos por el autor. Naturalmente, al obtener la empresa un mayor valor de este ratio indica la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones de corto plazo, sin depender de las cobranzas ni de las ventas de existencias.

En el ratio de gestión el autor manifiesta cuanto mayor sea el número de rotaciones, mayor será la eficiencia de la política de ventas y, en general, la eficacia de la administración de las existencias. Más rotación significa más ventas, y por ello se traducirá en más beneficios para la empresa. En los resultados obtenidos en el 2013 vemos una disminución considerable en comparación al año 2012 en la rotación de las existencias, cumpliéndose la premisa señalada por el autor “Aunque las ventas tengan una velocidad razonable, la disminución del resultado del ratio, se debe a que las compras de los últimos meses fueron excesivas”. En todo caso, el incremento en el stock del año 2013 de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. era alto en relación con lo que se requería para atender las ventas anuales.

En su trabajo de investigación, *Morales y Torres (2015) titulado Diseño de un sistema de control interno de inventarios basado en el modelo COSO I para la empresa Service Lunch en la ciudad de Guayaquil*. Indicaron que la implementación de un control interno permitió mejorar la productividad, eficiencia y sobre todo la rentabilidad las cuales se alcanzaron por medio de políticas y procedimientos para corregir errores y esa manera elevar los costos de la empresa investigada.

Según los resultados obtenidos en el trabajo de Morales y Torres, definir y delimitar las funciones de cada puesto en el área de almacén permitió que las actividades desarrolladas no se encuentren duplicadas o desatendidas dentro de los diferentes niveles de la organización, permitiendo mejorar considerablemente las rotaciones de inventarios de la empresa lo cual aumento las ventas obteniendo, así mayor rentabilidad disminuyendo los costos de almacenaje; se realizó una evaluación del perfil de cada

empleado con el fin de determinar su idoneidad y de ser necesario brindar la capacitación necesaria para el cumplimiento de sus funciones. Al comparar con los resultados obtenidos de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados determinamos que la capacitación y asesoramiento del personal ha permitido que se incremente la rentabilidad de la empresa pudiendo realizar un mayor número de ventas durante el año 2015 con un resultados en la utilidad de ventas de 8.33%.

Según Morales y Torres, el control interno cumplió con las necesidades específicas para la organización, como por ejemplo la claridad en el manual de políticas y procedimiento enfocadas al buen manejo de la mercadería, un buen flujograma para la fácil comprensión mejoró los procesos permitiendo evitar pérdidas y la reducción de costos en la empresa.

## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES

- La inversión realizada por la empresa para mejorar la gestión del control interno de inventarios, logró optimizar la rentabilidad en los periodos 2012-2015, especialmente al rendimiento de los activos (ROA) con el crecimiento de 8.29% a un 23.38% (Véase el gráfico N°5.8, en la página 69) y Respecto a la rentabilidad financiera con un 48.09% en el año 2015 (Véase el gráfico N°5.7, en la página 67). Como consecuencia de esto se reflejaron mejoras en el índice de liquidez del capital del trabajo y el incremento en la utilidad de las ventas.

Lo cual nos permite concluir que la inversión efectuada para el control interno de inventarios permitió mejorar los índices de rentabilidad en los años 2012 – 2015.

- Producto de la implementación del control interno operativo de inventarios de la empresa, a través de capacitación, asesoramiento y contratación para la supervisión de los almacenes. Se logró incrementar significativamente el total de ventas realizadas en el 2012 de S/ 414,420.00 comparadas con el año 2015 por un total de S/ 4'340,671.00, representando un aumento del 1,047.41% (Véase el anexo N° 3, en la página 117). Además de disminuir los costos de ventas, que durante el año 2012 representó el 36.9% del total de las ventas y para el año 2015 disminuyó su resultado al 34.1%.

Demostrando finalmente que la inversión efectuada para el control interno operativo de inventarios optimizar significativamente la rentabilidad económica-financiera.

- Resultado de la implementación del control contable de inventarios, se desarrolló una adecuada gestión entre el área de contabilidad y almacén, a través de la adquisición del software contable permitiendo vincular y transferir la información requerida, minimizando los factores de riesgo y, por consiguiente, la calidad de los estados financieros. Al realizar las conciliaciones y cruces de saldos entre las áreas durante el año 2015, se identificaron las cuentas denominadas “diversas” reasignándolas, por un importe de S/94,384.00 para su adecuado tratamiento contable. Además de identificar diferencias significativas en los saldos del inventario por S/23,000.00. Demostrando que la inversión en el control contable de inventarios optimiza la rentabilidad económica - financiera de la empresa.

## CAPÍTULO VIII

### RECOMENDACIONES

- Evaluar constantemente los controles internos de inventarios, a fin de determinar si la gestión de la empresa resulta óptima para incrementar la rotación de los productos, obteniendo una mejor visibilidad y confiabilidad del stock de las mercaderías, reduciendo los costos de almacén y/o pérdidas, permitiendo realizar los envíos de las mercaderías en el momento que se requiera, incrementando las ventas para lograr los niveles de rentabilidad que espera la empresa.
- La empresa con el apoyo y asesoría del área de administración deberá controlar y supervisar oportunamente las compras de mercadería necesarias para las ventas en los distintos módulos a nivel nacional, que son requeridas por el área de almacén colocando un sistema de código de barras, permitiendo supervisar a través del software de almacén la rotación que tienen los productos y el stock, evitando se disminuya la liquidez e incremente los costos de almacenamiento. Para ello recomendamos un flujograma más integro para respecto a la Cancelación de Cuentas por pagar (Véase Anexo N°11, Pág. 126).
- La empresa deberá supervisar adecuadamente los controles establecidos en el área de almacén, segregando las funciones y asignando las autorizaciones correspondientes al personal debidamente capacitado, permitiendo trabajar directamente con la administración de la empresa para obtener la información necesaria de los reportes de almacén, sobre todo de la rotación y plazo promedio

de existencias. De esta manera se dará a conocer los resultados económicos-financieros fidedignos para el registro contable.

## IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros

- Companys, R. y Corominas, A. (1988). Planificación y rentabilidad de proyectos industriales. Barcelona, España: Marcombo.
- Coopers, L. (1997). Los nuevos conceptos del control interno. New York, Estados Unidos: Díaz de Santos, S.A.
- Chacón, J. (2010). Metodología de la Investigación. México D.F., México: Editorial McGraw Hill.
- Durán, J. (2011). Diccionario de Finanzas. Madrid, España: Editorial del Economista.
- Escudero, J. (2011). (2011). Gestión comercial y servicio de atención al cliente. Madrid, España: Ediciones Paraninfo.
- Espinoza, O. (Ed.). (2011). La administración eficiente de los inventarios. Madrid, España: Editorial La Ensenada.
- Fonseca, O. (2007). Auditoría Gubernamental Moderna, Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO.
- García, et al., (2008). Análisis de los estados contables en el nuevo PGC 2008. Madrid, España: Esic Editorial.
- Gitman, L. y Joehn, M. (2004). Fundamentos de Inversiones. Madrid, España: Pearson Education S.A.

- Lacalle, G. (2013). Gestión logística y comercial. Madrid, España: Editex.
- Manco J. (2014). Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal. Medellín, Colombia: Autores Editores.
- Mora, A. (2008). Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión. Madrid, España: Editorial del Economista.
- Moya, M. (1991). Investigación de operaciones. San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia San José.
- Ortega, R. (2012). NIIF 2012 y PCGE Comentarios y Aplicación Práctica. Lima, Perú: Caballero Bustamante.
- Oswaldo, L. (2011). Sistemas de Control Interno para organizaciones. Lima, Perú: Instituto de investigación en Accountability y Control.
- Perdomo, A. (2004). Fundamentos del Control Interno. México DF, México: Thomson.
- Pérez, J. (2013). Control de la gestión empresarial. Madrid, España: Esic.
- Rodríguez, J. (2009). Control Interno, Un efectivo sistema para la empresa. México DF, México. Trillas.
- Tamayo, A. (2001). Auditoría de Sistemas una visión práctica. Caldas, Colombia: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- Tarragó, F. (1978). Decisiones de inversión en la empresa. Barcelona, España: Hispano Europea.

## **Tesis**

Arévalo (2008). Determinación de la estructura de financiamiento óptima para empresas ecuatorianas: caso Cervecería Nacional CN, S.A. Tesis previo a la obtención del título de economista de gestión empresarial especialización finanzas. Recuperado el 05 de febrero del 2017 de:

<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/6706/1/TESIS%20completa1.pdf>

Benítez (2014). Diseño de un sistema de control interno administrativo, financiero y contable para la ferretería My Friend, ubicada en el sector Los Ceibos de la ciudad de Ibarra previo la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría de la universidad Técnica del Norte. Ecuador 2014. Recuperado el 05 de febrero de 2017 de:

<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/3903/1/02%20ICA%20920%20TESIS.pdf>

Bondarenko y Huenulef (2007). Control Interno Contable y su aplicación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Valdivia. Tesina presentada como requisito para optar al Grado de Licenciado en Administración. Chile 2017. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2007/feb711c/doc/feb711c.pdf>

Camacho y Martínez (2008). Sistema de Control Interno para el manejo de inventarios en pequeñas y medianas empresas en el municipio de Soacha con base en la herramienta Excel. Trabajo de investigación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios Ciencias empresariales Costos y Auditoría. Colombia 2008. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

[http://repository.uniminuto.edu:8080/jspui/bitstream/10656/554/1/TTCA\\_CamachoAvilaYobanyElkin\\_08.pdf](http://repository.uniminuto.edu:8080/jspui/bitstream/10656/554/1/TTCA_CamachoAvilaYobanyElkin_08.pdf)

Díaz (2007). Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos previo a conferírsele el Título de Contador Público y Auditor en el Grado Académico de Licenciado en la Universidad de San Carlos. Guatemala 2007. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3046.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3046.pdf)

García, et al., (2011). Propuesta para control de inventarios de insumos en la compañía Agrícola Díaz. Trabajo de Tesis para optar por el título de especialista en Finanzas y Negocios Internacionales de la Universidad de la Sabana. Colombia 2011. Recuperado el 04 de octubre de 2016 de:

<http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/177/Francisco%20Garc%C3%ADa%20D%C3%ADaz.pdf?sequence=1>

Hernández (2007). Propuesta de mejora en el sistema de control interno del inventario de la empresa Cenprofot C.A; para lograr eficiencia en el control de existencias de

materiales y productos fotográficos. Trabajo de grado presentado para optar el título de Licenciada en Administración Comercial. Venezuela 2007. Recuperado el 09 de octubre de 2016 de:

<http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/63001F07.pdf>

Medina, C. y Mauricci, G. (2014). Factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio en la clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009-2013. *Universidad Privada Antenor Orrego*. Trujillo, Perú. Recuperado el 02 de noviembre de 2015 de:

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/325/1/MEDINA\\_CARLOS\\_FACTORES\\_RENTABILIDAD\\_NEGOCIO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/325/1/MEDINA_CARLOS_FACTORES_RENTABILIDAD_NEGOCIO.pdf)

Mendoza (2014). El control interno del área de almacén y la rentabilidad de la empresa Industrial Yefany Inversiones S.A.C. del periodo 2013. Para optar el título de Licenciado en Administración de la universidad nacional de Trujillo. Perú, 2014. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

[http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/2766/mendoza\\_misael.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/2766/mendoza_misael.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Misari (2012). El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita trabajo de tesis para obtener el título profesional de contador público de la Universidad San Martín de Porres, Perú 2012. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/570/3/misari\\_ma.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/570/3/misari_ma.pdf)

Morales y Torres (2015). Diseño de un sistema de control interno de inventarios basado en el modelo COSO I para la empresa Service Lunch en la ciudad de Guayaquil. Previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. Ecuador 2015. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10008/1/UPS-GT001162.pdf>

Pérez (2010). Diseño de un Sistema De Control Interno en el área de inventarios de una empresa que se dedica a la venta de maquinaria, repuestos y materia prima para la industria alimenticia previo a conferírsele El Título de Contador Público y Auditor en el Grado Académico de Licenciado de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala 2010. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3617.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3617.pdf)

Salinas (2014). Análisis y propuesta de implementación de un sistema de control interno administrativo para el área de compras y área de bodega de Pinturesa. Previo a la obtención del título ingeniero en Finanzas, Contador Público – Auditor de la Universidad de las Fuerzas Armadas de Ecuador. Sangolquí 2014. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/8455/1/T-ESPE-048016.pdf>

Torres (2007) Propuesta de mejora en el Sistema de Control Interno del Inventario de la Empresa Cenprofot C.A.; Para lograr eficiencia en el control de existencias de

materiales y productos fotográficos. Previa obtención para optar el título de Licenciada en Administración Comercial. Bárbula, 2017. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

<http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/63001F07.pdf>

Vega (2011). El control interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa Akabados de la ciudad de Ambato durante el año 2010. Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de universidad Técnica de Ambato, Ecuador 2011. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1700/1/TA0044.pdf>

### **Fuentes electrónicas**

AEC (2016). Coso. Recuperado el 02 de febrero del 2017 de:

<https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

Cámara de Comercio de Bogotá (2011). Logística y distribución física internacional. Recuperado el 02 de enero del 2017 de:

<http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/11327/100001038.pdf?sequence=1>

Castagnino (2006). Estándares internacionales de calidad y desempeño exportador en la Argentina. Recuperado el 02 de febrero del 2017 de:

<http://www.cei.gov.ar/userfiles/Revista%20del%20CEI%207.pdf>

Contraloría General de Colombia (2015). Procedimiento de Control Interno Contable y de reporte del informe anual de evaluación a la contaduría general de la Nación. Recuperado el 02 de febrero del 2017 de:

[http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3/Proyecto+Procedimiento+Control+Interno+Contable+\(17-12-2015\)+\(1\).pdf?MOD=AJPERES&CONVERT\\_TO=url&CACHEID=48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3](http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3/Proyecto+Procedimiento+Control+Interno+Contable+(17-12-2015)+(1).pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013). Revista Control Interno-Marco Integrado. Recuperado de:

[http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

Espinoza (2015). Primer trabajo conceptos. Recuperado el 22 de abril del 2015 de:

<http://sistemasgabespam.blogspot.pe/2015/04/que-es-unobjetivo-unobjetivo-es-el.html>

Fernández (2008). Fundamentos de la administración de operaciones. Recuperado el 06 de noviembre del 2008 en:

<https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/administracion-de-operaciones-presentation>

Fontalvo y Morelos (2011). Evaluación del impacto de la certificación BASC en la liquidez y rentabilidad en las empresas de Cali – Colombia. Libre Empresa. 8(2) ,121-138. Recuperado el 26 de octubre de 2015 de:

[http://www.unilibrecali.edu.co/images/revista-libre-empresa/pdf\\_articulos/ volumen8-2/Libre\\_Empresa\\_121-138\\_Julio\\_Diciembre\\_2011.pdf](http://www.unilibrecali.edu.co/images/revista-libre-empresa/pdf_articulos/ volumen8-2/Libre_Empresa_121-138_Julio_Diciembre_2011.pdf)

Inmaculada (2014). Los tipos de inversiones en la empresa. Recuperado el 15 de enero del 2017 de:

<http://inma-economia2.blogspot.pe/2014/02/los-tipos-de-inversion-en-la-empresa.html>

Lorenzana, Diego (2013). ¿Qué es el ROA de una empresa? Recuperado el 05 de noviembre de 2015:

<https://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/que-es-el-roa-de-una-empresa>

Muñoz, Juan. (2013). Su inversión. Recuperado el 02 de noviembre de 2015 de:

<http://m.portafolio.co/opinion/blogs/su-inversion/%C2%BFque-es-inversion>

Núñez (2010). Procesos Productivos. Recuperado el 03 de febrero del 2017 de:

<http://es.calameo.com/books/00448114055dde2f6f0e3>

Orlando (2013). Auditoria a la gestión de la clínica España. Recuperado el 05 de enero del 2017 de:

<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2033/1/06881.pdf>

Pérez y Gardey (2009). Fondos de inversión. Recuperado 15 de febrero del 2017 de:

<http://definicion.de/fondos-de-inversion/>

Ponce (2010). Proceso de Control. Recuperado el 02 de febrero del 2017 de:

<http://luzgerenciaeducativa.blogspot.pe/p/proceso-de-control.html>

Roberto (2013). Naturaleza e importancia de los inventarios. Recuperado el 27 de enero del 2017 de:

[http://teoriadeinventariosyaritzarivera.blogspot.pe/2015/11/4\\_45.html](http://teoriadeinventariosyaritzarivera.blogspot.pe/2015/11/4_45.html)

Ruiz Urquiza, S.C. (2015). COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. *Revista Deloitte*. Recuperado de:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Sau (2014). Inversiones financieras. Recuperado el 30 de setiembre del 2014 de:

[https://prezi.com/vrg\\_qascrpet/inversiones-financieras/](https://prezi.com/vrg_qascrpet/inversiones-financieras/)

Santa Cruz (2014), El control interno basado en el modelo COSO. Universidad Peruana Unión. Perú. Lima 2014. Recuperado el 02 de febrero del 2017 de:

[revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_vc/article/download/334/342](http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/download/334/342)

Sánchez (2002). Análisis de la rentabilidad de la empresa. Recuperado el 02 de febrero del 2017 de:

<http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisr.pdf>

SPC (2015). ¿Qué es un almacén? Recuperado el 02 de febrero del 2017 de:

<http://spcgroup.com.mx/que-es-un-almacen/>

Tovar (2014). Control interno de los inventarios. Recuperado 03 febrero del 2017 de:

<https://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios>

## ANEXOS

**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**“LAS INVERSIONES SUJETAS AL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMERCIAL EN ACCESORIOS DE CELULA”R FRANCISCO & CRISTÓBAL ASOCIADOS S.A.”**

<b>Problemas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipotesis</b>	<b>Variables</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	
<b>Problema Principal</b>	<b>Objetivo Principal</b>	<b>Hipotesis General</b>				
¿Cuál es el resultado de la inversión en el control interno de inventarios para optimizar la rentabilidad de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C?	Determinar el resultado de la inversión en el control interno de inventarios para optimizar la rentabilidad de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.	El resultado de la inversión para el control interno de inventarios optimizan significativamente la rentabilidad de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.	X	Inversiones sujetas al control interno de inventarios	Control Interno de Inventarios	X1 Control operativo de inventarios
						X2 Control contable de inventarios
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipotesis Especificas</b>				
¿Cuál es el resultado de la inversión en el control operativo de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.?	Establecer el resultado de la inversión en el control operativo de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.	El resultado de la inversión para el control operativo de inventarios optimiza significativamente la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.	Y	Rentabilidad	Indicadores e Indices	Y1  Economica (ROA)
¿Cuál es el resultado de la inversión en el control contable de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.?	Establecer el resultado de la inversión en el control contable de inventarios para la mejora en la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.	El resultado de la inversión para el control contable de inventarios optimiza significativamente la rentabilidad económica-financiera de la empresa comercial Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C.				Y2  Financiera (ROE)

FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C.

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2012 al 2015

(En soles)

	2012		2013		2014		2015	
	S/	%	S/	%	S/	%	S/	%
<b>ACTIVO</b>								
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>								
Efectivo y equivalente de efectivo	70,435	35.8	97,115	18.6	69,310	6.3	131,953	8.5
Ctas por cob per, acc, soc, dir y ger	8,057	4.1	-	-	11,564	1.0	100,249	6.5
Ctas por cobrar diversas - terceros	33,766	17.2	10,580	2.0	148,924	13.5	304,946	19.7
Ctas por cobrar diversas - relacionados	34,707	17.6	-	-	-	-	-	-
Existencias	27,016	13.7	351,032	67.3	549,151	49.8	573,184	37.1
Existencias por recibir	-	-	-	-	48,952	4.4	-	-
Otros activos corrientes	8,172	4.2	16,056	3.1	45,999	4.2	12,159	0.8
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>182,153</b>	<b>92.6</b>	<b>474,783</b>	<b>91.0</b>	<b>873,900</b>	<b>79.3</b>	<b>1,122,491</b>	<b>72.6</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>								
Activ adq en arrendamiento finan.	-	-	-	-	75,610	6.9	76,502	4.9
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	9,484	4.8	-	-	150,524	13.7	340,515	22.0
Activo diferido	-	-	46,671	9.0	2,365	0.2	6,009	0.4
Intangibles	5,033	2.6	-	-	-	-	-	-
<b>Total activos no Corrientes</b>	<b>14,517</b>	<b>7.4</b>	<b>46,671</b>	<b>9.0</b>	<b>228,499</b>	<b>20.7</b>	<b>423,026</b>	<b>27.4</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>196,670</b>	<b>100.0</b>	<b>521,454</b>	<b>100.0</b>	<b>1,102,399</b>	<b>100.0</b>	<b>1,545,517</b>	<b>100.0</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>								
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>								
Trib. y aport. sist. pens y salud por pagar	579.00	0.3	16,309.00	3.1	34,876.00	3.2	109,413.00	7.1
Obligaciones financieras	-	-	14,880.00	2.9	23,643.00	2.1	44,568.00	2.9
Cuentas por pagar comerciales	175,772.00	89.4	-	-	357,288.00	32.4	448,964.00	29.0
Otras cuentas por pagar	-	-	-	-	94,384.00	8.6	-	-
Ctas por pagar acción, directores y ger.	-	-	-	-	193,564.00	17.6	171,705.00	11.1
Ctas por pagar diversas - terceros	-	-	-	-	1,554.00	0.1	24,842.00	1.6
Ctas por pagar diversas - relacionadas	-	-	211,924.00	40.6	-	-	102,784.00	6.7
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>176,351.00</b>	<b>89.7</b>	<b>243,113.00</b>	<b>46.6</b>	<b>705,309.00</b>	<b>64.0</b>	<b>902,276.00</b>	<b>58.4</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>								
Obligaciones financieras a largo plazo	-	-	-	-	105,937.00	9.6	102,444.00	6.6
Pasivo diferido	-	-	-	-	1,134.00	0.1	3,901.00	0.3
Provisiones	-	-	82,324.00	15.8	-	-	-	-
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>82,324.00</b>	<b>15.8</b>	<b>107,071.00</b>	<b>9.7</b>	<b>106,345.00</b>	<b>6.9</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>176,351.00</b>	<b>89.7</b>	<b>325,437.00</b>	<b>62.4</b>	<b>812,380.00</b>	<b>73.7</b>	<b>1,008,621.00</b>	<b>65.3</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>								
Capital	500.00	0.3	176,270.00	33.8	176,270.00	16.0	176,270.00	11.4
Capital Adicional	8,406.00	4.3	-	-	20,252.00	1.8	102,451.00	6.6
Resultados del Ejercicio	11,413.00	5.8	19,747.00	3.8	93,497.00	8.5	258,175.00	16.7
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>20,319.00</b>	<b>10.3</b>	<b>196,017.00</b>	<b>37.6</b>	<b>290,019.00</b>	<b>26.3</b>	<b>536,896.00</b>	<b>34.7</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>196,670.00</b>	<b>100.0</b>	<b>521,454.00</b>	<b>100.0</b>	<b>1,102,399.00</b>	<b>100.0</b>	<b>1,545,517.00</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Estado de Situación Financiera

Elaboración de los autores

### ANEXO 3: ANÁLISIS VERTICAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

**FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C.**  
**Estado de Resultados Integrales**  
**Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 al 2015**  
**(En soles)**

	2012		2013		2014		2015	
	S/	%	S/	%	S/	%	S/	%
Ventas netas	414,420	100	1,391,256	100	2,876,829	100	4,340,671	100
Costo de ventas	(152,861)	36.9	(494,145)	35.5	(1,022,713)	35.6	(1,479,261)	34.1
<b>Utilidad bruta</b>	261,559	63.1	897,111	64.5	1,854,116	64.4	2,861,410	65.9
Gastos de administración	(53,961)	13.0	(252,921)	18.2	(638,826)	22.2	(968,120)	22.3
Gastos de venta	(186,743)	45.1	(578,400)	41.6	(1,086,444)	37.8	(1,480,354)	34.1
<b>Utilidad Operativa</b>	20,855	5.0	65,790	4.7	128,846	4.5	412,936	9.5
Ingresos financieros	810	0.2	897	0.1	18,188	0.6	28,180	0.6
Otros ingresos gravados					14,950	0.5	27,255	0.6
Gastos financieros	(5,360)	1.3	(14,254)	1.0	(27,131)	0.9	(106,965)	2.5
Resultados antes de participaciones y del impuesto a la renta	16,305	3.9	52,433	3.8	134,853	4.7	361,406	8.3
Impuesto a la renta	(4,892)	1.2	(16,309)	1.2	(41,356)	1.4	(103,231)	2.4
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>	11,413	2.8	36,124	2.6	93,497	3.3	258,175	5.9

Fuente: Estado de Resultados Integrales  
 Elaboración de los autores

## ANEXO 4: ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C.

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2012 al 2015

(En soles)

			VARIACIÓN	
	2012	2013	IMPORTE	%
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
Efectivo y equivalente de efectivo	70,435	97,115	26,680	37.9%
Ctas por cob per, acc, soc, dir y ger	8,057	-	(8,057)	-
Ctas por cobrar diversas - terceros	33,766	10,580	(23,186)	-68.7%
Ctas por cobrar diversas - relacionados	34,707	-	(34,707)	-
Existencias	27,016	351,032	324,016	1199.3%
Existencias por recibir	-	-	-	-
Otros activos corrientes	8,172	16,056	7,884	96.5%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>182,153</b>	<b>474,783</b>	<b>292,630</b>	<b>160.7%</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>				
Activ adq en arrendamiento finan.	-	-	-	-
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	9,484	-	(9,484)	-
Activo diferido	-	46,671	46,671	-
Intangibles	5,033	-	(5,033)	-
<b>Total activos no Corrientes</b>	<b>14,517</b>	<b>46,671</b>	<b>32,154</b>	<b>221.5%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>196,670</b>	<b>521,454</b>	<b>324,784</b>	<b>165.1%</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>				
Trib. y aport. sist. pens y salud por pagar	579.00	16,309.00	15,730	2716.8%
Obligaciones financieras	-	14,880.00	14,880	-
Cuentas por pagar comerciales	175,772.00	-	(175,772)	-
Otras cuentas por pagar	-	-	-	-
Ctas por pagar accionistas, directores y ger.	-	-	-	-
Ctas por pagar diversas - terceros	-	-	-	-
Ctas por pagar diversas - relacionadas	-	211,924.00	211,924	-
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>176,351.00</b>	<b>243,113.00</b>	<b>66,762</b>	<b>37.9%</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>				
Obligaciones financieras a largo plazo	-	-	-	-
Pasivo diferido	-	-	-	-
Provisiones	-	82,324.00	82,324	-
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>0.0</b>	<b>82,324.00</b>	<b>82,324</b>	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>176,351.00</b>	<b>325,437.00</b>	<b>149,086</b>	<b>84.5%</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>				
Capital	500.00	176,270.00	175,770	35154.0%
Capital Adicional	8,406.00	-	(8,406)	-
Resultados del Ejercicio	11,413.00	19,747.00	8,334	73.0%
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>20,319.00</b>	<b>196,017.00</b>	<b>175,698</b>	<b>864.7%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>196,670.00</b>	<b>521,454.00</b>	<b>324,784</b>	<b>165.1%</b>

Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

## ANEXO 5: ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C.

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2012 al 2015

(En soles)

			VARIACIÓN	
	2013	2014	IMPORTE	%
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
Efectivo y equivalente de efectivo	97,115	69,310	(27,805)	-28.6%
Ctas por cob per, acc, soc, dir y ger	-	11,564	11,564	-
Ctas por cobrar diversas - terceros	10,580	148,924	138,344	1307.6%
Ctas por cobrar diversas - relacionados	-	-	-	-
Existencias	351,032	549,151	198,119	56.4%
Existencias por recibir	-	48,952	48,952	-
Otros activos corrientes	16,056	45,999	29,943	186.5%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>474,783</b>	<b>873,900</b>	<b>399,117</b>	<b>84.1%</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>				
Activ adq en arrendamiento finan.	-	75,610	75,610	-
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	-	150,524	150,524	-
Activo diferido	46,671	2,365	(44,306)	-94.9%
Intangibles	-	-	-	-
<b>Total activos no Corrientes</b>	<b>46,671</b>	<b>228,499</b>	<b>181,828</b>	<b>389.6%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>521,454</b>	<b>1,102,399</b>	<b>580,945</b>	<b>111.4%</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>				
Trib. y aport. sist. pens y salud por pagar	16,309.00	34,876.00	18,567	113.8%
Obligaciones financieras	14,880.00	23,643.00	8,763	58.9%
Cuentas por pagar comerciales	-	357,288.00	357,288	-
Otras cuentas por pagar	-	94,384.00	94,384	-
Ctas por pagar acción, directores y ger	-	193,564.00	193,564	-
Ctas por pagar diversas - terceros	-	1,554.00	1,554	-
Ctas por pagar diversas - relacionadas	211,924.00	-	(211,924)	-
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>243,113.00</b>	<b>705,309.00</b>	<b>462,196</b>	<b>190.1%</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>				
Obligaciones financieras a largo plazo	-	105,937.00	105,937	-
Pasivo diferido	-	1,134.00	1,134	-
Provisiones	82,324.00	-	(82,324)	-
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>82,324.00</b>	<b>107,071.00</b>	<b>24,747</b>	<b>30.06%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>325,437.00</b>	<b>812,380.00</b>	<b>486,943</b>	<b>149.6%</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>				
Capital	176,270.00	176,270.00	-	-
Capital Adicional	-	20,252.00	20,252	-
Resultados del Ejercicio	19,747.00	93,497.00	73,750	373.5%
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>196,017.00</b>	<b>290,019.00</b>	<b>94,002</b>	<b>48.0%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>521,454.00</b>	<b>1,102,399.00</b>	<b>580,945</b>	<b>111.4%</b>

Fuente: Estado de Situación Financiera  
Elaboración de los autores

## ANEXO 6: ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C.

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2012 al 2015

(En soles)

			VARIACIÓN	
	2014	2015	IMPORTE	%
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
Efectivo y equivalente de efectivo	69,310	131,953	62,643	90.4%
Ctas por cob per, acc, soc, dir y ger	11,564	100,249	88,685	766.9%
Ctas por cobrar diversas - terceros	148,924	304,946	156,022	104.8%
Ctas por cobrar diversas - relacionados	-	-	-	-
Existencias	549,151	573,184	24,033	4.4%
Existencias por recibir	48,952	-	(48,952)	-
Otros activos corrientes	45,999	12,159	(33,840)	-73.6%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>873,900</b>	<b>1,122,491</b>	<b>248,591</b>	<b>28.4%</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>				
Activ adq en arrendamiento finan.	75,610	76,502	892	1.2%
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	150,524	340,515	189,991	126.2%
Activo diferido	2,365	6,009	3,644	154.1%
Intangibles	-	-	-	-
<b>Total activos no Corrientes</b>	<b>228,499</b>	<b>423,026</b>	<b>194,527</b>	<b>85.1%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1,102,399</b>	<b>1,545,517</b>	<b>443,118</b>	<b>40.2%</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>				
Trib. y aport. sist. pens y salud por pagar	34,876.00	109,413.00	74,537	213.7%
Obligaciones financieras	23,643.00	44,568.00	20,925	88.5%
Cuentas por pagar comerciales	357,288.00	448,964.00	91,676	25.7%
Otras cuentas por pagar	94,384.00	-	(94,384)	-
Ctas por pagar acción, directores y ger	193,564.00	171,705.00	(21,859)	-11.3%
Ctas por pagar diversas - terceros	1,554.00	24,842.00	23,288	1498.6%
Ctas por pagar diversas - relacionadas	-	102,784.00	102,784	-
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>705,309.00</b>	<b>902,276.00</b>	<b>196,967</b>	<b>27.9%</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>				
Obligaciones financieras a largo plazo	105,937.00	102,444.00	-3,493	-3.3%
Pasivo diferido	1,134.00	3,901.00	2,767	244.0%
Provisiones	-	-	-	-
<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>107,071.00</b>	<b>106,345.00</b>	<b>(726)</b>	<b>-0.7%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>812,380.00</b>	<b>1,008,621.00</b>	<b>196,241</b>	<b>24.2%</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>				
Capital	176,270.00	176,270.00	-	-
Capital Adicional	20,252.00	102,451.00	82,199	405.9%
Resultados del Ejercicio	93,497.00	258,175.00	164,678	176.1%
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>290,019.00</b>	<b>536,896.00</b>	<b>246,877</b>	<b>85.1%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>1,102,399.00</b>	<b>1,545,517.00</b>	<b>443,118</b>	<b>40.2%</b>

Fuente: Estado de Situación Financiera

Elaboración de los autores

## ANEXO 7: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES



Manual de organización y funciones

Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C

### Título I

#### Aspectos Generales

#### Finalidad, Alcance y Aprobación

##### A. Finalidad del Manual

El presente Manual de Organización y funciones de la empresa Francisco & Cristóbal asociados S.A.C. es un documento normativo que tiene por finalidad:

1. Dar a conocer la estructura de las diferentes área que componen la empresa determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas.
2. Definir claramente su organización y funciones.
3. Brindar información acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa. Para ello se distribuirán copias del presente Manual de Organización y Funciones al personal.

Todo el personal está obligado de cumplir con lo establecido en el presente Manual.

Las estructuras o actividades no consideradas en el presente documento deberán desarrollarse de acuerdo a una interpretación de los aspectos relacionados en el Manual.

##### B. Alcance

El presente Manual cubre la organización estructural funcional de la empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. siendo su ámbito de aplicación todo el Personal que labora en las distintas áreas de la Empresa, desde la Gerencia General, Representante Legal, Jefes administrativos, Operativos, Jefes de las distintas áreas, y Personal que labora en los distintos niveles.

##### C. APROVACIÓN

El Manual de Organización y funciones de la Empresa Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. será aprobado por el directorio de la empresa.

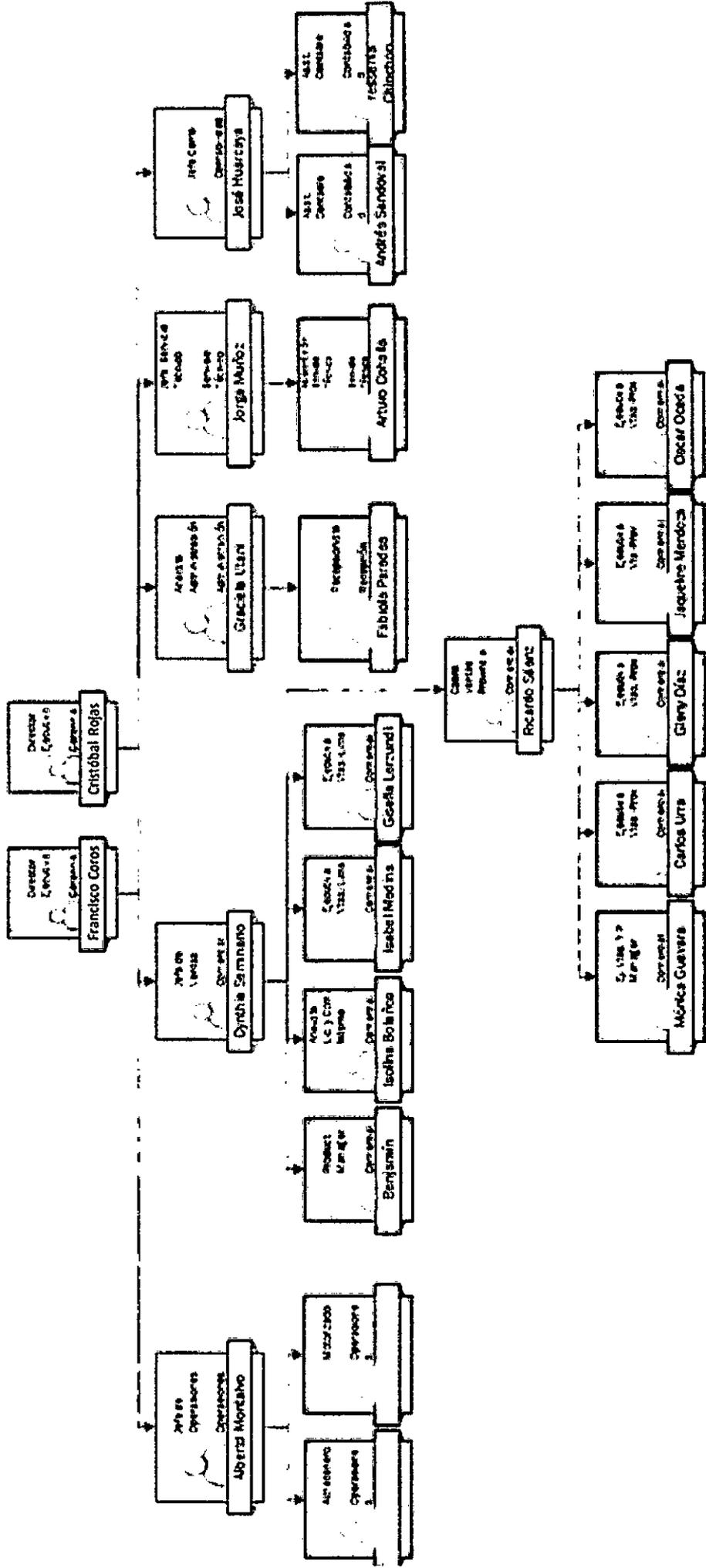


**RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL**

**Gerencia General y Administradores**

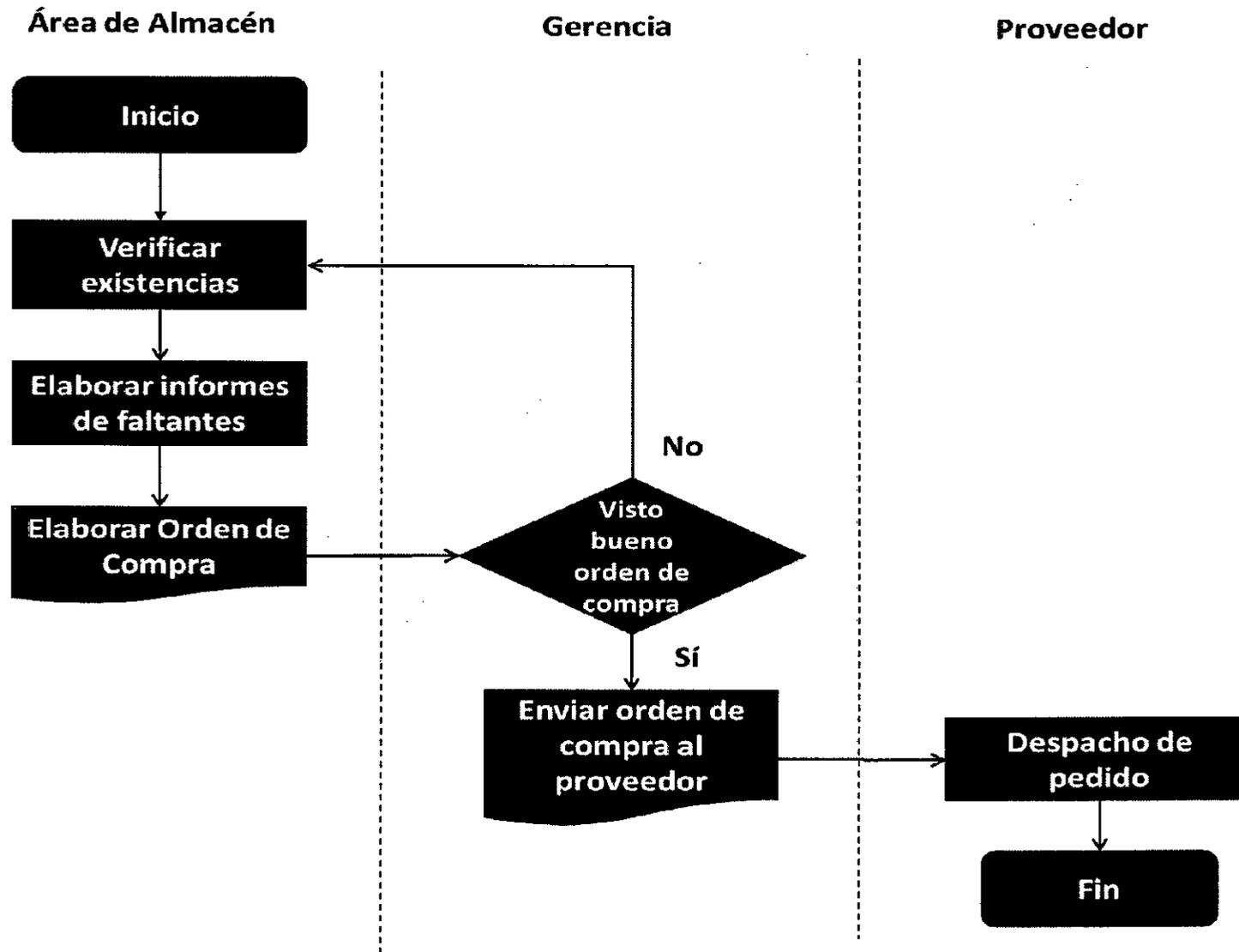
<b>GERENCIA</b>	Se estable las facultades de dirección y distribución de facultades para el marco organizacional.
	Se asigna la gestión de negociación con proveedores y clientes nacionales e internacionales.
<b>ADMINISTRADOR</b>	
<b>Local</b>	Entiéndase por "Local", Lima Metropolitana.
<b>Distrital</b>	Entiéndase por "Distrital", Los distritos propiamente dichos para el departamento de Lima.
<b>Provincial</b>	Entiéndase por "Provincial", Los departamentos a nivel nacional.
<b>Funciones:</b>	Ejercer la responsabilidad de supervisión, control y abastecimiento de los productos para cada módulo asignado en los puntos comerciales.
	Tener la plena comunicación directa con el jefe de almacén para el control de inventarios.
	Buscar soluciones a contratiempos presentados sea para los vendedores y contacto directo con los clientes.
	Realizar inventariados físicos sorpresivos en los módulos a su responsabilidad.

# ANEXO 8: ORGANIGRAMA

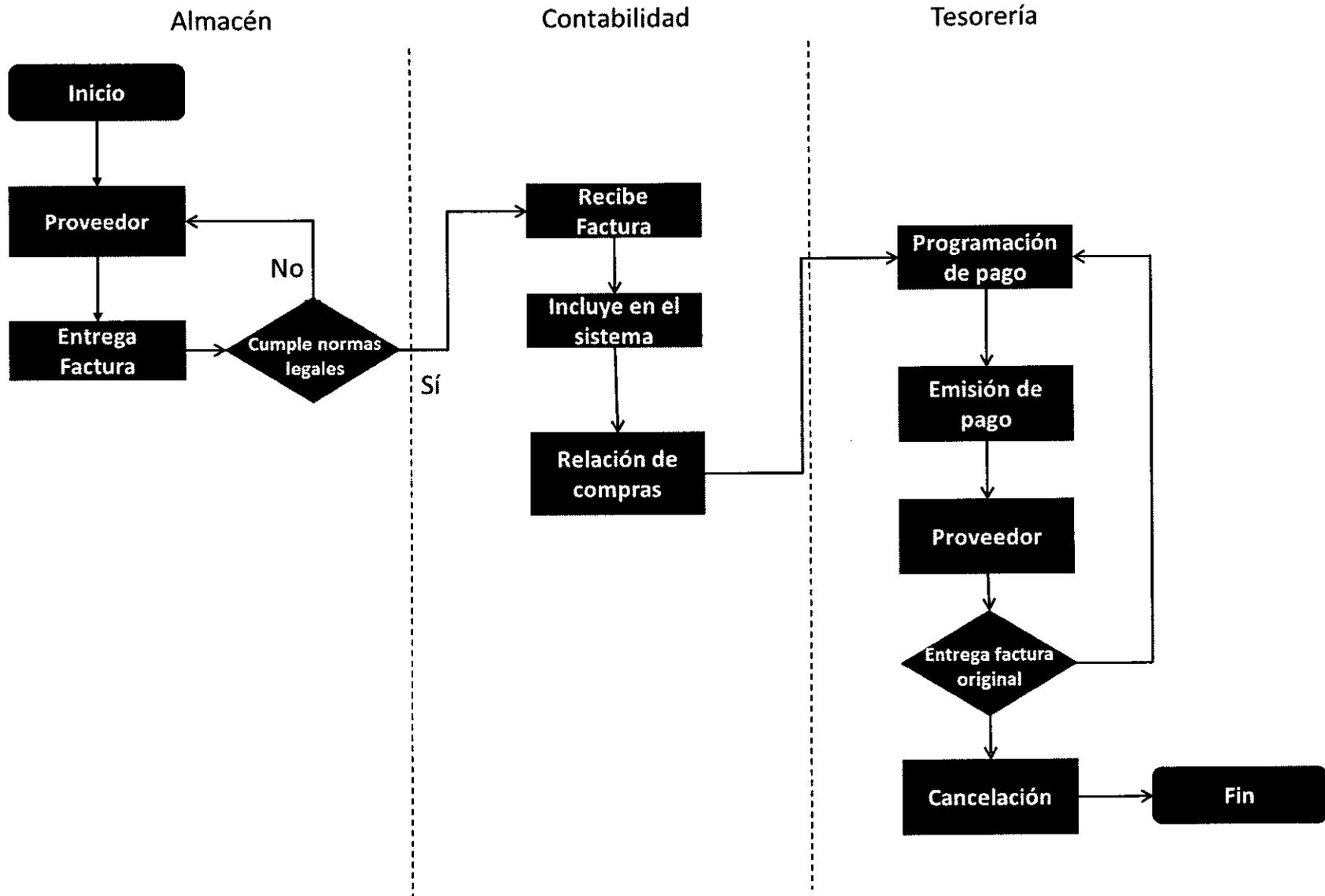


Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados  
 Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

## ANEXO 9: FLUJOGRAMA DE COMPRA DE MERCADERÍAS.

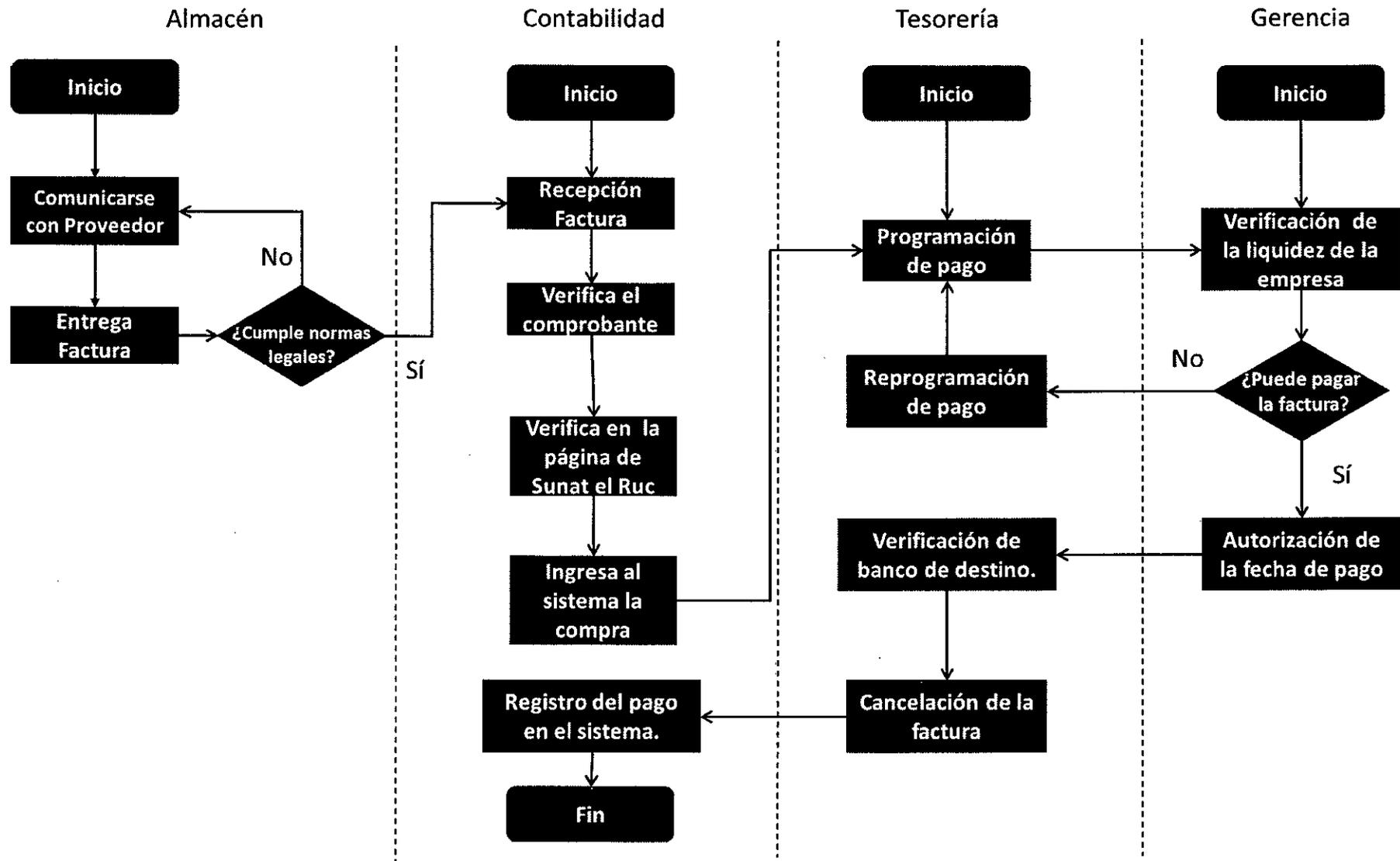


## ANEXO 10: FLUJOGRAMA PARA LA CANCELACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR.

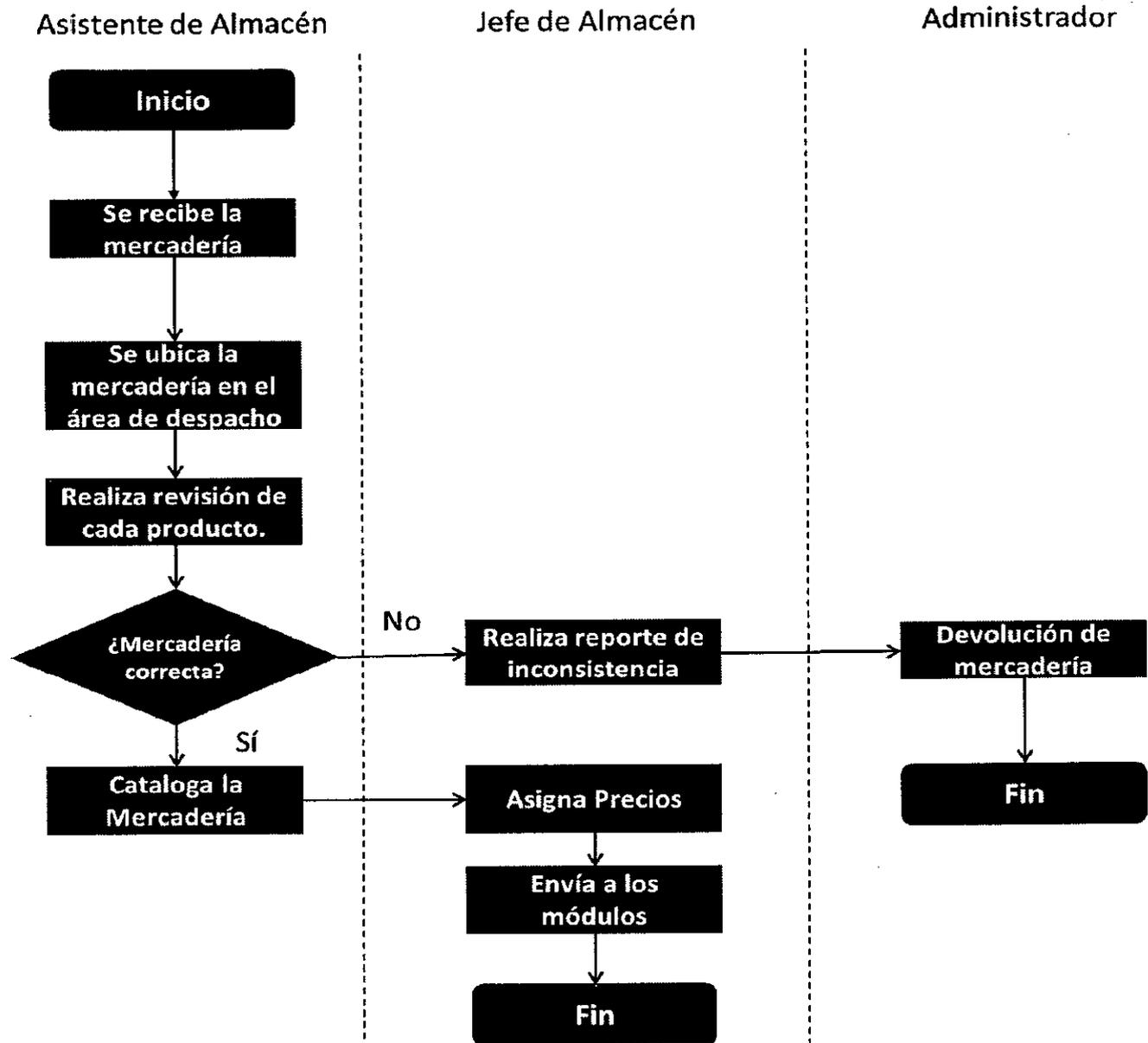


Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados  
Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

**ANEXO 11: RECOMENDACIÓN DE FLUJOGRAMA PARA LA CANCELACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR.**

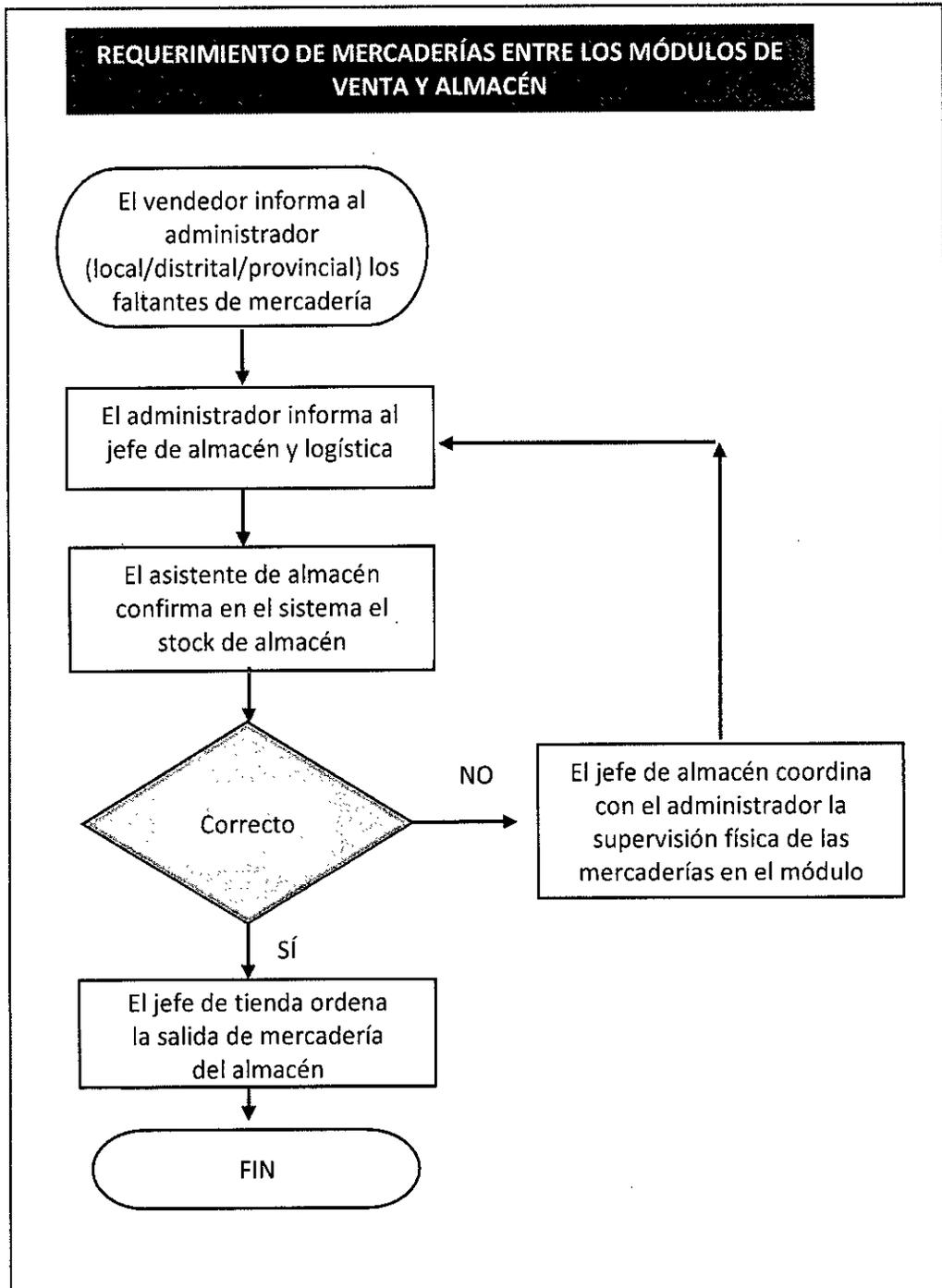


## ANEXO 12: FLUJOGRAMA DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA.



Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados  
Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

**ANEXO 13: REQUERIMIENTO DE MERCADERÍAS ENTRE LOS MÓDULOS DE VENTA Y ALMACÉN**



Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados  
Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

## ANEXO 14: DETALLE DE PRODUCTOS MÁS VENDIDOS A NIVEL NACIONAL

REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO

Periodo: Mayor rotacion RUC: 20536087878 Razón Social: FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C. Metodo de Valuación: PROMEDIO PONDERADO

Establecimiento: NIVEL NACIONAL

Fecha	Nro. de Documento	Nro. Interno	Nro. Interno	Tipo Operación	Ingreso			Salida			Saldo		
					Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Saldo	Costo Prom	Costo Total
Codigo de la existencia: 1070586		Descripcion: Metallic Flames Silver on Black			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			54	33.64	1816.56				54	33.64	1816.56
		Total: 1070586			54		1816.56				54		1816.56
Codigo de la existencia: 1070695		Descripcion: Broken Hearts Bronze Striped Brown			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			54	54.51	2943.54				54	54.51	2943.54
		Total: 1070695			54		2943.54				54		2943.54
Codigo de la existencia: 1071256		Descripcion: Broken Hearts Pomade Lime			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			95	87.66	8327.7				95	87.66	8327.7
		Total: 1071256			95		8327.7				95		8327.7
Codigo de la existencia: 1070945		Descripcion: NF-NICOPANDA White Bear			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			42	95.55	4013.1				42	95.55	4013.1
		Total: 1070945			42		4013.1				42		4013.1
Codigo de la existencia: 1070642		Descripcion: PARLANTE BLUETOOTH RECARGABLE SKULLCANDY SOUNDMINI			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			69	15.2	1048.8				69	15.2	1048.8
		Total: 1070642			69		1048.8				69		1048.8
Codigo de la existencia: 1070586		Descripcion: POWER BANK XIAOMI 20000 MAH CARGADOR PORTATIL BATE			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			74	17.1	1265.4				74	17.1	1265.4
		Total: 1070586			74		1265.4				74		1265.4
Codigo de la existencia: 1070473		Descripcion: NF-NICOPANDA White Bear			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			38	11.5	437				38	11.5	437
		Total: 1070473			38		437				38		437
Codigo de la existencia: 1070393		Descripcion: Pearlescent Hippy Hearts (Silver)			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			2	13.5	27				2	13.5	27
		Total: 1070393			2		27				2		27
Codigo de la existencia: 1070325		Descripcion: Pearlescent Seamless patterns			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			45	114.56	5155.2				45	114.56	5155.2
		Total: 1070325			45		5155.2				45		5155.2
Codigo de la existencia: 1071399		Descripcion: Set Deep Strike Carbon Fiber			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			18	12.55	225.9				18	12.55	225.9
		Total: 1071399			18		225.9				18		225.9
Codigo de la existencia: 1070391		Descripcion: Union Jack Flag (v2)			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			5	181.65	908.25				5	181.65	908.25
		Total: 1070391			5		908.25				5		908.25
Codigo de la existencia: 1070586		Descripcion: NF-ZOMBIEPANDA X-Ray			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
31/12/2015	Saldo Final	16. saldo Inicial			3	95.65	286.95				3	95.65	286.95
		Total: 1070586			3		286.95				3		286.95

Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

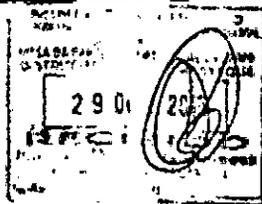
## ANEXO 15: FALTANTES DE MERCADERÍA EN EL KARDEX VALORIZADO.

### REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO

Periodo: ene-15 RUC: 20536087878 Razón Social: FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C. Metodo de Valuación: PROMEDIO PONDERADO  
 Establecimiento: TIENDA CHICLAYO

Fecha	Nro. de Documento	Nro. Interno	Nro. Interno	Tipo Operación	Ingreso			Salida			Saldo		
					Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Saldo	Costo Prom	Costo Total
Codigo de la existencia: 1070393		Descripcion: Carcaza TPU CARCAZA 5006 EXPLORER TPU OTIMUS9			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	25	34.62	865.5				25	34.62	865.5
12/01/2015	99 - 13-3543565-1223							2	34.62	69.24	23	34.62	796.26
13/02/2015	99 - 13-3543535-1234							3	34.62	103.86	20	34.62	692.4
25/02/2015	99 - 13-3598735-1256							1	34.62	34.62	19	34.62	657.78
Total: 1070393					25		865.5	-6		-207.72	19		657.78
Codigo de la existencia: 1070378		Descripcion: Carcaza KBT CARCAZA FLIP COVER MOVIL-O			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	39	49.17	1917.63				39	49.17	1917.63
10/01/2015	99 - 13-3543565-1238							1	49.17	49.17	38	49.17	1868.46
22/04/2015	99 - 13-3543535-1239							1	49.17	49.17	37	49.17	1819.29
15/05/2015	99 - 13-3598735-1245							2	49.17	98.34	35	49.17	1720.95
Total: 1070378					39		1917.63	-4		-196.68	35		1720.95
Codigo de la existencia: 1070382		Descripcion: AUDÍFONOS IN EAR SKULLCANDY METHOD-AZUL			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	45	125.98	5669.1				45	125.98	5669.1
18/01/2015	99 - 13-3543565-1223							1	125.98	125.98	44	125.98	5543.12
20/01/2015	99 - 13-3543535-1224							1	125.98	125.98	43	125.98	5417.14
25/02/2015	99 - 13-3598735-1226							2	125.98	251.96	41	125.98	5165.18
27/02/2015	99 - 13-3598735-1217							1	125.98	125.98	40	125.98	5039.2
02/03/2015	99 - 13-3598735-1222							1	125.98	125.98	39	125.98	4913.22
05/03/2015	99 - 13-3598735-1220							1	125.98	125.98	38	125.98	4787.24
10/03/2015	99 - 13-3598735-1245							1	125.98	125.98	37	125.98	4661.26
Total: 1070382					45		5669.1	-8		-1007.84	37		4661.26
Codigo de la existencia: 1070356		Descripcion: AUDÍFONOS 2 IN EAR SKULLCANDY METHOD-NEGRO			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	39	121.35	4732.65				39	121.35	4732.65
13/01/2015	99 - 13-3543565-1245							1	121.35	121.35	38	121.35	4611.3
19/01/2015	99 - 13-3543535-1247							1	121.35	121.35	37	121.35	4489.95
01/02/2015	99 - 13-3598735-1251							2	121.35	242.7	35	121.35	4247.25
05/02/2015	99 - 13-3598735-1252							1	121.35	121.35	34	121.35	4125.9
02/03/2015	99 - 13-3598735-1257							1	121.35	121.35	33	121.35	4004.55
Total: 1070356					39		4732.65	-6		-728.1	33		4004.55
Codigo de la existencia: 1070399		Descripcion: PARLANTE BLUETOOTH RECARGABLE SKULLCANDY SOUNDMINI			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	47	159.06	7475.82				47	159.06	7475.82
11/01/2015	99 - 13-3543565-2245							2	159.06	318.12	45	159.06	7157.7
12/01/2015	99 - 13-3543535-2247							2	159.06	318.12	43	159.06	6839.58
01/02/2015	99 - 13-3598735-1266							2	159.06	318.12	41	159.06	6521.46
07/03/2015	99 - 13-3598735-1223							1	159.06	159.06	40	159.06	6362.4
Total: 1070399					47		7475.82	-7		-1113.42	40		6362.4
Codigo de la existencia: 1070556		Descripcion: POWER BANK XIAOMI 20000 MAH CARGADOR PORTATIL BATE			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	59	107.56	6346.04				59	107.56	6346.04
71/01/2015	99 - 13-3543565-2665							2	107.56	215.12	57	107.56	6130.92
09/02/2015	99 - 13-3598735-1996							4	107.56	430.24	53	107.56	5700.68
01/03/2015	99 - 13-3598855-1008							1	107.56	107.56	52	107.56	5593.12
Total: 1070556					59		6346.04	-7		-752.92	52		5593.12
Total de faltante de inventarios:													23000.06

## ANEXO 16: DENUNCIA DE ESTAFA Y POSIBLE HURTO



### DENUNCIA DE ESTAFA Y POSIBLE HURTO

SEÑOR FISCAL PROVINCIAL EN LO PENAL DE CHICLAYO:

FRANCISCO & CRISTÓBAL ASOCIADOS SAC, debidamente registrada en la partida 12476797 del Registro de Personas Jurídicas de Lima con RUC 20536087878 con sede central en Coronel Incian 535 Miraflores -Lima, fijando domicilio real y legal en CAL. M. ANDRES AVELINO CACERES NRO. 222 INT. M-10 CHICLAYO - LAMBAYEQUE, representada por CRISTOBAL IVAN ROJAS TORO con carne de extranjería número 000986090 con poder inscrito en la partida 12476797 del Registro de Personas Jurídicas de Lima, a usted respetuosamente decimos:

#### I. -) PETITORIO:

Formulamos denuncia penal contra QUIENES RESULTEN RESPONSABLES por la PRESUNTA comisión del delito de ESTAFA y POSIBLE HURTO AGRAVADO, por las siguientes razones de hecho y de derecho.

#### II. -) SOBRE LOS HECHOS:

1.-) Nuestra empresa esta dedicada a la comercialización y venta de accesorios de celulares -láminas y cases y demás accesorios - actividad que realizamos mediante módulos de venta ubicados en los distintos centros comerciales de Chiclayo.

## ANEXO 17: CARTA DE COMPROMISO



**Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C**

---

## CARTA DE COMPROMISO

Lima, 12 de Diciembre del 2016

---

Por medio de la presente Yo, Rojas Toro, Cristóbal Iván, identificado con C.E. N° 000986090, Representante Legal de FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C. con RUC N° 20536087878, con domicilio fiscal en Cal. Coronel Inclán N° 535 Miraflores - Lima, mediante la presente hago entrega con fines estrictamente académicos al Sr. Sandoval López Torres, Andrés Román y la Srta. Ayala Gallardo, Missú Yasumi los Estados Financieros de la empresa de los años 2012-2015 virtualmente; para que según la solicitud sean utilizados para la elaboración de su tesis.

Esperando que la información brindada sea de ayuda para terminar su investigación satisfactoriamente.

Atentamente,



---

CRISTÓBAL IVÁN ROJAS  
GERENTE GENERAL



# ANEXO 19: MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO

## TESTIMONIO



ANOTACION DE INSCRIPCION

ZONA REGISTRAL N° IX - SEDE LIMA  
OFICINA REGISTRAL LIMA

TITULO N° : 2015-00590241  
Fecha de Presentación : 23/06/2015

Se deja constancia que se ha registrado lo siguiente:

ACTO	PARTIDA N°	ASIENTO
MODIFICACION DE ESTATUTO. NOMBRAMIENTO DE DIRECTORIO. REMOCION Y NOMBRAMIENTO DE GERENTE	12476797	B0002

Se informa que han sido incorporados al Índice de Mandatarios la(s) siguiente(s) persona(s):

Partida N° 12476797	COROS DE LA PIEDRA FRANCISCO JAVIER (DIRECTOR)
Partida N° 12476797	COROS SANTANDER LUIS GASTON (PRESIDENTE DEL DIRECTORIO)
Partida N° 12476797	ROJAS TORO CRISTOBAL IVAN (DIRECTOR)
Partida N° 12476797	ROJAS TORO CRISTOBAL IVAN (GERENTE GENERAL)
Partida N° 12476797	ROMAN BALDOMAR MARIA EDITH (DIRECTOR)

Derechos pagados : S/.105.00 nuevos soles, derechos cobrados : S/.105.00 nuevos soles y Derechos por devolver : S/.0.00 nuevos soles.

Recibo(s) Número(s) 00033755-52 00038279-52. LIMA, 04 de Agosto de 2015.

ELIZABETH VIQUEZ SALINAS  
Registrador Público  
Zona Registral N° IX - Sede Lima

Notaría Gutiérrez Adrián

## ANEXO 20: AFICHE DE LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL 2013

### CURSO INTENSIVO GESTIÓN DE ALMACENES E INVENTARIOS

#### OBJETIVOS:

Desarrollar competencias en la gestión de los almacenes y centros de distribución, sus procesos al interior de la empresa y del sistema logístico. Manejar las principales herramientas de inventarios para empresas.

#### DIRIGIDO A:

Profesionales de las áreas de operaciones, logística, compras, almacenes e inventarios de empresas importadoras y exportadoras. Funcionarios relacionados con el manejo de la cadena de suministro y público en general que desee adquirir conocimiento sobre la gestión de almacenes e inventarios aplicados al comercio exterior.

#### DURACIÓN:

- El total de horas 20 Horas

#### Módulo I:

Gestión efectiva de almacenes y centros de distribución diseñados para el comercio exterior

- La importancia de los almacenes en la cadena de suministros
- Gestión y organización del almacén - Procesos y procedimiento de almacenamiento
- Infraestructura de almacenes y la importancia de los Outsourcing
- Creación de valor en los almacenes: Indicadores y herramientas de optimización.
- Taller: Elaboración de Indicadores de almacenamiento para empresas exportadoras e importadoras.

#### Módulo II:

Gestión de inventarios para empresas importadoras y exportadoras

- Importancia de los inventarios en las empresas: Costos ABC
- Administración de la demanda y stocks (SM, Sm, Ss, Sr)
- Gestión de inventarios según la demanda

#### Módulo III:

Buenas prácticas de almacenamiento para insumos y productos terminados

- Rol del almacén en la cadena de valor
- BPA- Buenas Prácticas de Almacenamiento
- Tecnologías de la Información aplicadas a almacenes
- Taller: elaboración de un plan BPA para su almacén.
- Kpis para la gestión de inventarios y la creación de valor estratégico.
- Sistemas de inventarios. Sistemas para determinar, cuándo ordenar y reaprovisionar
- Taller: Elaboración de herramientas para la toma inventarios para empresas exportadoras e importadoras.

#### BENEFICIOS ADICIONALES

- Plana docente de reconocida trayectoria
- Horarios flexibles
- Ingreso al centro de información especializado en comercio exterior
- Acceso al Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE
- Precios especiales en misiones y rutas de comercio

## ANEXO 21: AFICHE DE LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL 2014



**19 y 20**  
de JUNIO  
2014



Instituto Interamericano  
de Alta Asesoría Empresarial  
Seminario Profesional en Operaciones y Logística

# ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE ALMACENES E INVENTARIOS

### INTRODUCCIÓN

Es un gran reto el comprender que en nuestros almacenes tenemos guardado dinero. Los inventarios son parte de la inversión de la empresa y pueden llegar a ser muy valiosos, así como

### OBJETIVO

Facilitar la administración de almacenes y control de inventarios, encontrando ambas funciones para garantizar un alto nivel de

## ESTRUCTURA CURRICULAR DEL CURSO

### INTRODUCCIÓN

- Definiciones y tipos de almacén.
- Roles que cumplen los almacenes.
- ¿Qué es almacenamiento?
- Beneficios de almacenamiento.
- ¿Cuándo se debe almacenar?
- Procesos típicos en un almacén.
- Funciones de Almacenamiento.
- Centralización y Cross docking.
- Principios a tomar en cuenta al diseñar almacenes.
- Características de los productos útiles para definir almacenamiento.
- Codificación de productos - beneficios.
- Paletización - beneficios.
- Utilización de carga, embalaje de productos.
- Cross docking, Sistemas de Codificación de Productos.
- Paletización.

### CICLO DE ALMACENAMIENTO

- Recepción de productos.
- Almacenamiento.
- Preparación de pedidos.
- Picking, Tipos de picking.
- Estrategias de picking.
- Ejercicios de costo.
- Despacho de productos.
- Control de stocks, inventarios.
- Tipos de inventario.
- Lecturas del tema.
- Picking de productos.

### INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO FÍSICO DE ALMACENES

- Necesidades de infraestructura de almacenes.
- Áreas funcionales y operativas en los almacenes.
- Concepto de capacidad de almacenamiento.
- Diseño de almacenes.
- Almacenes vs.
- Centros de Distribución.
- Características de los almacenes y estilos de distribución.
- ¿Cómo dimensionar las instalaciones?
- Definiendo y diseñando el flujo de materiales.
- Definiendo el equipamiento.
- Viabilidad del proyecto. Ejemplos.
- Equipamiento de almacenes.
- Tipos de estanterías.
- Usos y ventajas de cada tipo de estanterías.
- Cálculo de las necesidades de almacenamiento.
- Nivel de stock en los almacenes y Cobertura de inventarios.
- Cálculo de las áreas de almacenamiento requeridas.
- Control de Lecturas N° 1: Lecturas e ideas sesiones 1 y 2
- Lecturas del tema.
- Cobertura de almacenamiento.
- Almacenes automatizados.

### EQUIPAMIENTO OPERATIVO DE ALMACENES

- Manipulación y transporte de productos.
- Definiciones. Equipos de manipuleo.
- Tipos de equipos de manipuleo.
- Warehouse Management System - WMS.
- Definiciones. Funcionalidades de los WMS.
- Sistemas de información. Beneficios de un WMS.
- Equipamiento para un WMS. Stacking de productos.
- Localización de un almacén.
- Planteamiento del problema. Localización geográfica. Consideraciones para definir ubicación de un almacén.
- Lecturas del tema. Warehouse management system. Stacking de productos.

### GESTIÓN DE COSTOS Y DOCUMENTACIÓN DE ALMACENES

- Documentación de almacenes.
- Documentos internos de almacén.
- Documentos SUNAT.
- Reglamento de comprobantes de pago.
- Estructura de costos en almacenes.
- Relacionados a Infraestructura.
- Relacionados al Personal.
- Relacionados al equipamiento del almacén.
- Relacionados a otros gastos generales.
- Relacionados al inventario.
- Relacionados al concepto de administración del almacén.
- Costeo de la manipulación de productos.
- Ejercicios: Cálculo de costos. Elaboración de presupuestos.
- Lecturas del tema
- Reglamento de comprobantes de pago SUNAT.
- Documentos SUNAT requisitos y obligaciones de los facturas y guías de remisión.
- Control de Lecturas N° 2: Lecturas de las sesiones 3 y 4

### PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN LOS ALMACENES

- Planificación.
- Diagnóstico de las operaciones actuales.
- Determinación del nivel de complejidad de las operaciones.
- Complejidad en el proceso de preparación de pedidos.
- Pronósticos de las operaciones.
- Determinación de partes de operación.
- Planificación de las operaciones.
- Control de las operaciones.
- Productividad. Definición de productividad.
- La productividad del almacén.
- Factores que aumentan la productividad.
- Indicadores de Gestión. Definición de indicadores.
- Principios para construir indicadores.
- Beneficios de la medición.
- Problemas para construir indicadores.
- Tipos de indicadores. Indicadores de Almacenes e Inventarios.

### DIRIGIDO A:

Gerentes, Jefe y Responsables de Almacén,  
Proveedores de servicios,  
Encargados de almacenamiento o Campos de logística,  
Gerentes y Operarios de producción y Almacenes,  
Gerentes de logística y Almacenes.

### EXPOSITORES:

**MBA JOSÉ IGNACIO  
ANDRADES SOSA**

### INFORMACIÓN GENERAL

#### INVERSIÓN TOTAL

S/. 399 INCLUYE IGV

#### INCLUYE

Separata Especializada,  
Coffee Break y Certificado

#### LUGAR:

Auditorio CEFAS  
Jr Manuel Segura # 271 LUNCE  
Aldea. de la Cdra. 15 de la Av. Arequipa

HORA: 06:15 a 9:15 PM

### INFORMES E INSCRIPCIONES

Jr. Rubens # 205 Of. 202 San Borja

Teléf. 225 - 3215 / 3086187

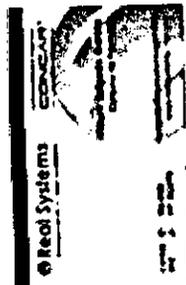
RPM: #0065990 / RPC 987600218

Cel. 996 362 239

[www.seminariosescuela.com](http://www.seminariosescuela.com)

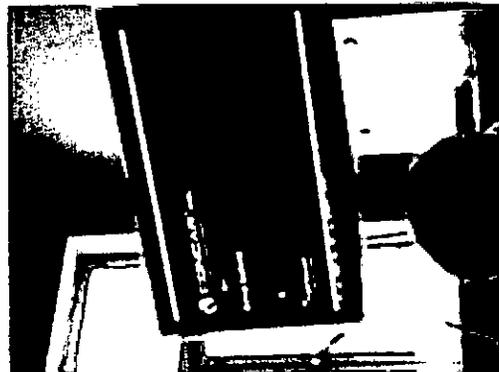
[www.escuelaparaejecutivos.com](http://www.escuelaparaejecutivos.com)

e - mail [escuelaparaejecutivos@yahoo.co](mailto:escuelaparaejecutivos@yahoo.co)

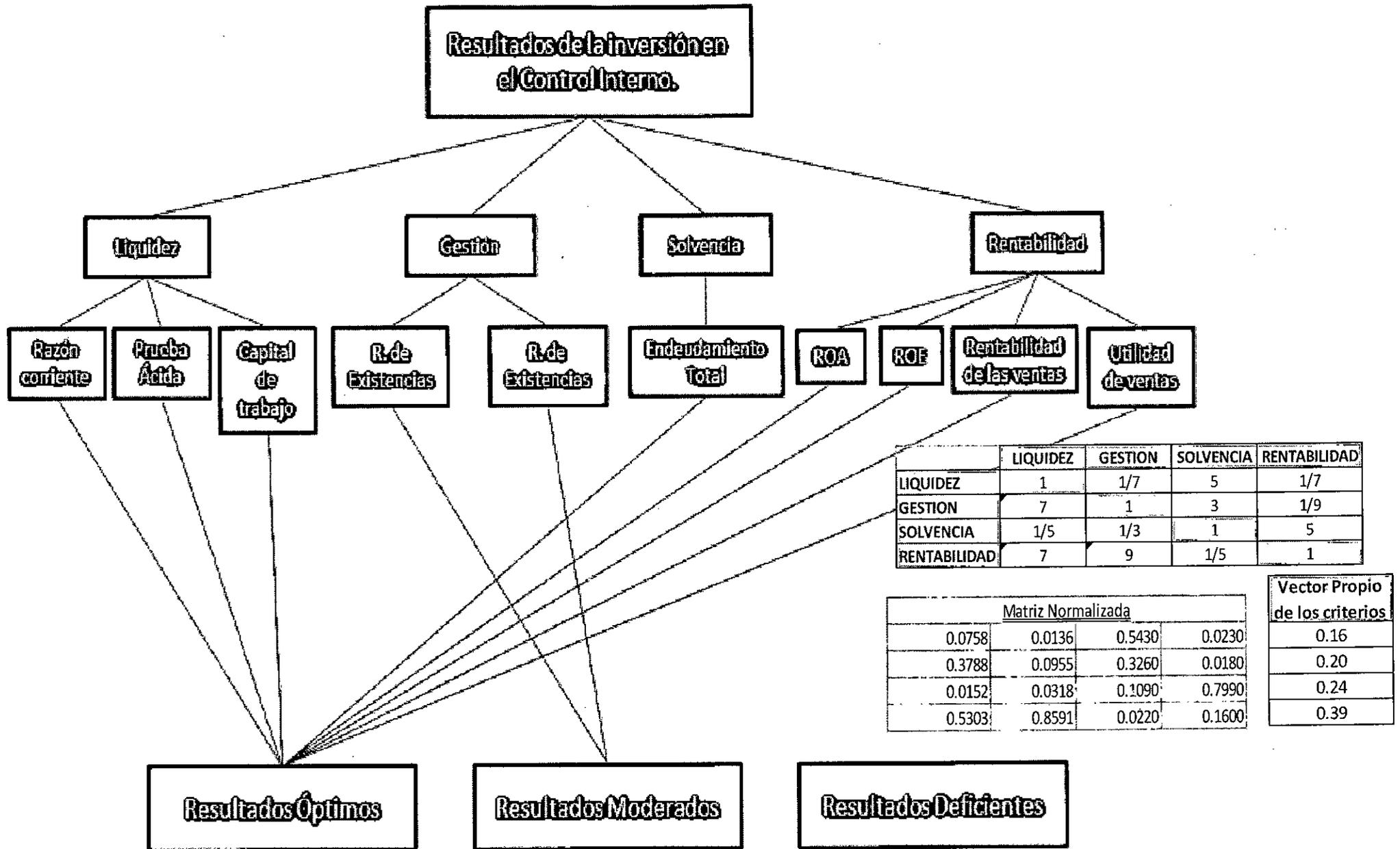


CONICAR PRESENTA LOS PRODUCTOS CONTABLES PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- 
**CONICAR®**  
**SOFTWARE CONTABLE FINANCIERO**  
 Este programa permite registrar y controlar los movimientos financieros de la empresa, generando informes de cuentas de orden y balance general.
- 
**EMISAPRO®**  
**SOFTWARE DE CUENTAS POR PAGAR**  
 Este programa permite registrar y controlar los movimientos de cuentas por pagar, generando informes de cuentas por pagar y estado de cuenta.
- 
**EMISAPRO®**  
**SOFTWARE DE PROYECCIÓN DE FLUJO Y ROTACIONES FINANCIERAS**  
 Este programa permite proyectar el flujo de efectivo y las rotaciones financieras de la empresa, generando informes de proyección de flujo de efectivo y rotaciones financieras.
- 
**CONICAR® NET**  
**SOFTWARE DE TIEMPOS OPERACIONALES**  
 Este programa permite registrar y controlar los tiempos operacionales de la empresa, generando informes de tiempos operacionales.
- 
**CONICAR® NET**  
**SOFTWARE CONTABLE FINANCIERO ADAPTADO A LAS Pymes**  
 Este programa permite registrar y controlar los movimientos financieros de las pequeñas y medianas empresas, generando informes de cuentas de orden y balance general.
- 
**PLANECON®**  
**SOFTWARE DE PLANEACIÓN**  
 Este programa permite planear los recursos financieros de la empresa, generando informes de planeación financiera.
- 
**PLANECON®**  
**SOFTWARE DE PROYECCIÓN DE FLUJO Y ROTACIONES FINANCIERAS**  
 Este programa permite proyectar el flujo de efectivo y las rotaciones financieras de la empresa, generando informes de proyección de flujo de efectivo y rotaciones financieras.
- 
**EMISAPRO®**  
**SOFTWARE DE CUENTAS POR PAGAR**  
 Este programa permite registrar y controlar los movimientos de cuentas por pagar, generando informes de cuentas por pagar y estado de cuenta.
- 
**EMISAPRO®**  
**SOFTWARE DE PROYECCIÓN DE FLUJO Y ROTACIONES FINANCIERAS**  
 Este programa permite proyectar el flujo de efectivo y las rotaciones financieras de la empresa, generando informes de proyección de flujo de efectivo y rotaciones financieras.
- 
**MOORENET®**  
**SOFTWARE DE TIEMPOS OPERACIONALES**  
 Este programa permite registrar y controlar los tiempos operacionales de la empresa, generando informes de tiempos operacionales.
- 
**PRE-RENTIVO®**  
**SOFTWARE DE CONTROL DE ACTIVO NO FINANCIERO**  
 Este programa permite registrar y controlar los movimientos de activos no financieros, generando informes de control de activos no financieros.
- 
**PRE-RENTIVO®**  
**SOFTWARE DE CONTROL DE CUENTAS Y ROTACIONES FINANCIERAS**  
 Este programa permite registrar y controlar los movimientos de cuentas y rotaciones financieras, generando informes de control de cuentas y rotaciones financieras.



ANEXO 23: PROCESO DE ANÁLISIS JERÁRQUICO



# ANEXO 24: ANUAL 2015 FALTANTES DE MERCADERÍA EN EL KARDEX VALORIZADO.

## REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO

Periodo: 2015      RUC: 20536087878      Razón Social: FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C.      Metodo de Valuación: PROMEDIO PONDERADO  
 Establecimiento: ALMACEN PRINCIPAL

Fecha	Nro. de Documento	Nro. Interno	Nro. Interno	Tipo Operación	Ingreso			Salida			Saldo		
					Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Saldo	Costo Prom	Costo Total
Codigo de la existencia: 1070393		Descripción: Broken Hearts Monochrome Pattern Galaxy S5			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/04/2015	99 - 13-3543565-1255			16. saldo Inicial	4	34.62	138.48				4	34.62	138.48
12/04/2015	99 - 13-3543565-1223							1	34.62	34.62	3	34.62	103.86
13/05/2015	99 - 13-3543535-1234							1	34.62	34.62	2	34.62	69.24
25/05/2015	99 - 13-3598735-1256							1	34.62	34.62	1	34.62	34.62
Total: 1070393					4		138.48	-3		-103.86	1		34.62
Codigo de la existencia: 1070378		Descripción: Pearlescent Serviottes (Silver) Iphone 4			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/04/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	6	14.17	85.02				6	14.17	85.02
10/04/2015	99 - 13-3543565-1238							1	14.17	14.17	5	14.17	70.85
22/04/2015	99 - 13-3543535-1239							1	14.17	14.17	4	14.17	56.68
15/05/2015	99 - 13-3598735-1245							2	14.17	28.34	2	14.17	28.34
Total: 1070378					6		85.02	-4		-56.68	2		28.34
Codigo de la existencia: 1070382		Descripción: Broken Hearts Monochrome Pattern Iphone 6			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/04/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	4	11.98	47.92				4	11.98	47.92
18/04/2015	99 - 13-3543565-1223							1	11.98	11.98	3	11.98	35.94
05/05/2015	99 - 13-3598735-1220							1	11.98	11.98	2	11.98	23.96
10/05/2015	99 - 13-3598735-1245							1	11.98	11.98	1	11.98	11.98
Total: 1070382					4		47.92	-3		-35.94	1		11.98
Codigo de la existencia: 1070356		Descripción: Pearlescent Spring Iphone 4			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/04/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	7	12.35	86.45				7	12.35	86.45
13/04/2015	99 - 13-3543565-1245							1	12.35	12.35	6	12.35	74.1
19/04/2015	99 - 13-3543535-1247							1	12.35	12.35	5	12.35	61.75
01/05/2015	99 - 13-3598735-1251							2	12.35	24.7	3	12.35	37.05
05/05/2015	99 - 13-3598735-1252							1	12.35	12.35	2	12.35	24.7
02/05/2015	99 - 13-3598735-1257							1	12.35	12.35	1	12.35	12.35
Total: 1070356					7		86.45	-6		-74.1	1		12.35
Codigo de la existencia: 1070399		Descripción: Pearlescent Tea Garden Sequel (Silver) Iphone 4			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/04/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	8	19.06	152.48				8	19.06	152.48
11/04/2015	99 - 13-3543565-2245							2	19.06	38.12	6	19.06	114.36
12/04/2015	99 - 13-3543535-2247							2	19.06	38.12	4	19.06	76.24
01/05/2015	99 - 13-3598735-1266							2	19.06	38.12	2	19.06	38.12
07/05/2015	99 - 13-3598735-1223							1	19.06	19.06	1	19.06	19.06
Total: 1070399					8		152.48	-7		-133.42	1		19.06
Codigo de la existencia: 1070556		Descripción: Broken Hearts Monochrome Pattern Iphone 5			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/04/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	8	10.56	84.48				8	10.56	84.48
06/04/2015	99 - 13-3543565-2665							2	10.56	21.12	6	10.56	63.36
09/05/2015	99 - 13-3598735-1996							4	10.56	42.24	2	10.56	21.12
01/05/2015	99 - 13-3598855-1008							1	10.56	10.56	1	10.56	10.56
Total: 1070556					8		84.48	-7		-73.92	1		10.56

Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados  
 Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO

Periodo: 2015 RUC: 20536087878 Razón Social: FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C. Metodo de Valuación: PROMEDIO PONDERADO

Establecimiento: ALMACEN PRINCIPAL

Fecha	Nro. de Documento	Nro. Interno	Nro. Interno	Tipo Operación	Ingreso			Salida			Saldo		
					Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Saldo	Costo Prom	Costo Total
<b>Codigo de la existencia: 1070393</b>					<b>Descripcion: Pearlescent Tea Garden Sequel (Silver)</b>			<b>Tipo: 01. MERCADERIA</b>			<b>Und Medida: 02. Unidades</b>		
01/06/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	7	34.62	242.34				7	34.62	242.34
12/06/2015	99 - 13-3543565-1223							2	34.62	69.24	5	34.62	173.1
13/07/2015	99 - 13-3543535-1234							3	34.62	103.86	2	34.62	69.24
25/07/2015	99 - 13-3598735-1256							1	34.62	34.62	1	34.62	34.62
<b>Total: 1070393</b>					<b>7</b>		<b>242.34</b>	<b>-6</b>		<b>-207.72</b>	<b>1</b>		<b>34.62</b>
<b>Codigo de la existencia: 1070378</b>					<b>Descripcion: Broken Hearts Monochrome Pattern</b>			<b>Tipo: 01. MERCADERIA</b>			<b>Und Medida: 02. Unidades</b>		
01/06/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	5	29.17	145.85				5	29.17	145.85
10/06/2015	99 - 13-3543565-1238							1	29.17	29.17	4	29.17	116.68
22/06/2015	99 - 13-3543535-1239							1	29.17	29.17	3	29.17	87.51
15/07/2015	99 - 13-3598735-1245							2	29.17	58.34	1	29.17	29.17
<b>Total: 1070378</b>					<b>5</b>		<b>145.85</b>	<b>-4</b>		<b>-116.68</b>	<b>1</b>		<b>29.17</b>
<b>Codigo de la existencia: 1070382</b>					<b>Descripcion: Set Deep Strike Carbon Fiber</b>			<b>Tipo: 01. MERCADERIA</b>			<b>Und Medida: 02. Unidades</b>		
01/07/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	6	23.98	143.88				6	23.98	143.88
18/07/2015	99 - 13-3543565-1223							1	23.98	23.98	5	23.98	119.9
20/07/2015	99 - 13-3543535-1224							1	23.98	23.98	4	23.98	95.92
05/08/2015	99 - 13-3598735-1220							1	23.98	23.98	3	23.98	71.94
10/08/2015	99 - 13-3598735-1245							1	23.98	23.98	2	23.98	47.96
<b>Total: 1070382</b>					<b>6</b>		<b>143.88</b>	<b>-4</b>		<b>-95.92</b>	<b>2</b>		<b>47.96</b>
<b>Codigo de la existencia: 1070356</b>					<b>Descripcion: Set Deep Strike Carbon Fiber Iphone 6</b>			<b>Tipo: 01. MERCADERIA</b>			<b>Und Medida: 02. Unidades</b>		
01/07/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	7	11.35	79.45				7	11.35	79.45
13/07/2015	99 - 13-3543565-1245							1	11.35	11.35	6	11.35	68.1
19/07/2015	99 - 13-3543535-1247							1	11.35	11.35	5	11.35	56.75
01/08/2015	99 - 13-3598735-1251							2	11.35	22.7	3	11.35	34.05
05/08/2015	99 - 13-3598735-1252							1	11.35	11.35	2	11.35	22.7
02/08/2015	99 - 13-3598735-1257							1	11.35	11.35	1	11.35	11.35
<b>Total: 1070356</b>					<b>7</b>		<b>79.45</b>	<b>-6</b>		<b>-68.1</b>	<b>1</b>		<b>11.35</b>
<b>Codigo de la existencia: 1070399</b>					<b>Descripcion: PARLANTE BLUETOOTH RECARGABLE SKULLCANDY SOUNDMINI</b>			<b>Tipo: 01. MERCADERIA</b>			<b>Und Medida: 02. Unidades</b>		
01/07/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	8	19.06	152.48				8	19.06	152.48
11/07/2015	99 - 13-3543565-2245							2	19.06	38.12	6	19.06	114.36
12/07/2015	99 - 13-3543535-2247							2	19.06	38.12	4	19.06	76.24
01/08/2015	99 - 13-3598735-1266							2	19.06	38.12	3	19.06	57.18
07/08/2015	99 - 13-3598735-1223							1	19.06	19.06	1	19.06	19.06
<b>Total: 1070399</b>					<b>8</b>		<b>152.48</b>	<b>-7</b>		<b>-133.42</b>	<b>1</b>		<b>19.06</b>
<b>Codigo de la existencia: 1070556</b>					<b>Descripcion: Broken Hearts Pink Pattern</b>			<b>Tipo: 01. MERCADERIA</b>			<b>Und Medida: 02. Unidades</b>		
01/06/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	8	17.56	140.48				8	17.56	140.48
25/07/2015	99 - 13-3543565-2665							2	17.56	35.12	6	17.56	105.36
09/08/2015	99 - 13-3598735-1996							4	17.56	70.24	2	17.56	35.12
01/08/2015	99 - 13-3598855-1008							1	17.56	17.56	1	17.56	17.56
<b>Total: 1070556</b>					<b>8</b>		<b>140.48</b>	<b>-7</b>		<b>-122.92</b>	<b>1</b>		<b>17.56</b>

Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO

Periodo: 2015 RUC: 205360878 Razón Social: FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C. Metodo de Valuación: PROMEDIO PONDERADO  
 Establecimiento: ALMACEN PRINCIPAL

Fecha	Nro. de Documento	Nro. Interno	Nro. Interno	Tipo Operación	Ingreso			Salida			Saldo		
					Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Saldo	Costo Prom.	Costo Total
Codigo de la existencia: 1070393 Descripción: Pearlescent Twisted Hearts Iphone 5					Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/11/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	7	34.62	242.34				7	34.62	242.34
12/11/2015	99 - 13-3543565-1223							2	34.62	69.24	5	34.62	173.1
13/12/2015	99 - 13-3543535-1234							3	34.62	103.86	2	34.62	69.24
25/12/2015	99 - 13-3598735-1256							1	34.62	34.62	1	34.62	34.62
Total: 1070393					7		242.34	-6		-207.72	1		34.62
Codigo de la existencia: 1070378 Descripción: Love Iphone 6 Plus					Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/10/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	5	19.17	95.85				5	19.17	95.85
10/11/2015	99 - 13-3543565-1238							1	19.17	19.17	4	19.17	76.68
22/11/2015	99 - 13-3543535-1239							1	19.17	19.17	3	19.17	57.51
15/12/2015	99 - 13-3598735-1245							2	19.17	38.34	1	19.17	19.17
Total: 1070378					5		95.85	-4		-76.68	1		19.17
Codigo de la existencia: 1070382 Descripción: AUDÍFONOS IN EAR SKULLCANDY METHOD-AZUL					Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/10/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	7	15.98	111.86				7	15.98	111.86
18/10/2015	99 - 13-3543565-1223							1	15.98	15.98	6	15.98	95.88
20/10/2015	99 - 13-3543535-1224							1	15.98	15.98	5	15.98	79.9
27/10/2015	99 - 13-3598735-1217							1	15.98	15.98	4	15.98	63.92
02/11/2015	99 - 13-3598735-1222							1	15.98	15.98	3	15.98	47.94
05/11/2015	99 - 13-3598735-1220							1	15.98	15.98	2	15.98	31.96
10/11/2015	99 - 13-3598735-1245							1	15.98	15.98	1	15.98	15.98
Total: 1070382					45		111.86	-6		-95.88			15.98
Codigo de la existencia: 1070356 Descripción: Broken Hearts Pink Pattern Iphone 6					Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/10/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	7	11.3	79.1				7	11.3	79.1
13/10/2015	99 - 13-3543565-1245							1	11.3	11.3	6	11.3	67.8
19/11/2015	99 - 13-3543535-1247							1	11.3	11.3	5	11.3	56.5
01/12/2015	99 - 13-3598735-1251							2	11.3	22.6	3	11.3	33.9
05/12/2015	99 - 13-3598735-1252							1	11.3	11.3	2	11.3	22.6
02/12/2015	99 - 13-3598735-1257							1	11.3	11.3	1	11.3	11.3
Total: 1070356					7		79.1	-6		-67.8	1		11.3
Codigo de la existencia: 1070399 Descripción: Shadow Box Daisy Ipod Touch 5					Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/11/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	8	19.06	152.48				8	19.06	152.48
11/11/2015	99 - 13-3543565-2245							2	19.06	38.12	6	19.06	114.36
12/11/2015	99 - 13-3543535-2247							2	19.06	38.12	4	19.06	76.24
01/12/2015	99 - 13-3598735-1266							2	19.06	38.12	2	19.06	38.12
07/12/2015	99 - 13-3598735-1223							1	19.06	19.06	1	19.06	19.06
Total: 1070399					8		152.48	-7		-133.42	1		19.06
Codigo de la existencia: 1070556 Descripción: Diamond Plate Ipod Touch 5					Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/10/2015	Saldo Inicial			16. saldo Inicial	8	17.56	140.48				8	17.56	140.48
05/11/2015	99 - 13-3543565-2665							2	17.56	35.12	6	17.56	105.36
09/11/2015	99 - 13-3598735-1996							4	17.56	70.24	2	17.56	35.12
01/12/2015	99 - 13-3598855-1008							1	17.56	17.56	1	17.56	17.56
Total: 1070556					8		140.48	-7		-122.92	1		17.56
Total:													394.32

Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados  
 Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

## ANEXO 25: MERCADERÍA SIN POSIBILIDAD DE VENTA EN EL KARDEX VALORIZADO 2013- 2015.

REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO

Período: 2013-2015 RUC: 2053608788 Razón Social: FRANCISCO & CRISTOBAL ASOCIADOS S.A.C. Método de Valuación: PROMEDIO PONDERADO  
 Establecimiento: ALMACEN PRINCIPAL

Fecha	Nro. de Documento	Nro. Interno	Nro. Interno	Tipo Operación	Ingreso			Salida			Saldo		
					Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Cantidad	Cost. Unit.	Costo Total	Saldo	Costo Prom	Costo Total
Codigo de la existencia: 10703		Descripción: Keyhole Encounter Galaxy S3			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			15	32.62	489.3				15	32.62	489.3
12/01/2014	99 - 13-3543565-1228							2	32.62	65.24	13	32.62	424.06
13/02/2015	99 - 13-3543535-1233							3	32.62	97.86	10	32.62	326.2
25/12/2015	99 - 13-3598735-1277							1	32.62	32.62	9	32.62	293.58
Total: 10703					15		489.3	-6		-195.72	9		293.58
Codigo de la existencia: 10707		Descripción: Audifono Soccer Ball Galaxy S3			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			35	25.17	880.95				35	25.17	880.95
10/01/2014	99 - 13-3543565-1238							1	25.17	25.17	34	25.17	855.78
22/04/2014	99 - 13-3543535-1239							1	25.17	25.17	33	25.17	830.61
30/12/2015	99 - 13-3598735-1245							2	25.17	50.34	31	25.17	780.27
Total: 10707					39		880.95	-4		-100.68	31		780.27
Codigo de la existencia: 10709		Descripción: Pearlescent Glass Hearts Galaxy S3			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			45	14.22	639.9				45	14.22	639.9
18/01/2013	99 - 13-3543565-1223							1	14.22	14.22	44	14.22	625.68
20/01/2013	99 - 13-3543535-1224							1	14.22	14.22	43	14.22	611.46
25/02/2013	99 - 13-3598735-1226							2	14.22	28.44	41	14.22	583.02
27/02/2014	99 - 13-3598735-1217							1	14.22	14.22	40	14.22	568.8
02/03/2014	99 - 13-3598735-1222							1	14.22	14.22	39	14.22	554.58
05/03/2014	99 - 13-3598735-1220							1	14.22	14.22	38	14.22	540.36
10/03/2015	99 - 13-3598735-1245							1	14.22	14.22	37	14.22	526.14
Total: 10709					45		639.9	-8		-113.76	37		526.14
Codigo de la existencia: 10703		Descripción: Skins Gizmobies Galaxy S3			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			39	21.35	832.65				39	21.35	832.65
13/01/2013	99 - 13-3543565-1245							1	21.35	21.35	38	21.35	811.3
19/01/2013	99 - 13-3543535-1247							1	21.35	21.35	37	21.35	789.95
01/02/2013	99 - 13-3598735-1251							2	21.35	42.7	35	21.35	747.25
05/02/2014	99 - 13-3598735-1252							1	21.35	21.35	34	21.35	725.9
02/03/2015	99 - 13-3598735-1257							1	21.35	21.35	33	21.35	704.55
Total: 10703					39		832.65	-6		-128.1	33		704.55
Codigo de la existencia: 10708		Descripción: Cargador Broken Hearts Pink Bubble Gum Galaxy S3			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			47	19.88	934.36				47	19.88	934.36
11/01/2013	99 - 13-3543565-2245							2	19.88	39.76	45	19.88	894.6
12/01/2013	99 - 13-3543535-2247							2	19.88	39.76	43	19.88	854.84
01/02/2013	99 - 13-3598735-1266							2	19.88	39.76	41	19.88	815.08
07/03/2014	99 - 13-3598735-1223							1	19.88	19.88	40	19.88	795.2
Total: 10708					47		934.36	-7		-139.16	40		795.2
Codigo de la existencia: 10705		Descripción: Carbon Fiber Galaxy S4			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			59	35.66	2103.94				59	35.66	2103.94
11/01/2013	99 - 13-3543565-2665							2	35.66	71.32	57	35.66	2032.62
09/02/2013	99 - 13-3598735-1996							4	35.66	142.64	53	35.66	1889.98
01/03/2015	99 - 13-3598855-1008							1	35.66	35.66	52	35.66	1854.32
Total: 10705					59		2103.94	-7		-249.62	52		1854.32
Codigo de la existencia: 10700		Descripción: Parlantes Ace of Spades Gum Galaxy S3			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			37	15.89	587.93				37	15.89	587.93
11/01/2013	99 - 13-3543565-2245							2	15.89	31.78	35	15.89	556.15
12/01/2013	99 - 13-3543535-2247							2	15.89	31.78	33	15.89	524.37
01/02/2013	99 - 13-3598735-1266							2	15.89	31.78	31	15.89	492.59
07/03/2014	99 - 13-3598735-1223							1	15.89	15.89	30	15.89	476.7
Total: 10700					37		587.93	-7		-111.23	30		476.7
Codigo de la existencia: 10714		Descripción: Shadow Flames Galaxy S4			Tipo: 01. MERCADERIA			Und Medida: 02. Unidades					
01/01/2013		16. saldo Inicial			29	25.78	747.62				29	25.78	747.62
11/01/2013	99 - 13-3543565-2665							2	25.78	51.56	27	25.78	696.06
09/02/2013	99 - 13-3598735-1996							4	25.78	103.12	23	25.78	592.94
01/03/2015	99 - 13-3598855-1008							1	25.78	25.78	22	25.78	567.16
Total: 10714					29		747.62	-7		-180.46	22		567.16
Total:													5997.92

Fuente: Información de gerencia Francisco & Cristóbal Asociados  
 Elaboración: Gerencia Francisco & Cristóbal Asociados

## ANEXO 26: RESONSABILIDADES DEL JEFE DE ALMACÉN

	<p>Manual de organización y funciones</p> <p>Francisco &amp; Cristóbal Asociados S.A.C</p>
<b>RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL</b> <b>JEFE DE ALMACÉN</b>	
<b>JEFE DE ALMACÉN</b>	<p>La dirección de las operaciones de entrada y salida de la mercancía. Lo que incluye la elección y posterior supervisión de los procedimientos de manipulación de la mercancía en su recepción y en su expedición; el control de la preparación de los pedidos y su posterior carga en los vehículos de transporte; además de un control de la calidad de los productos recibidos.</p> <p>El control de la circulación de los vehículos que transporten la mercancía de manera que ésta resulte rentable y que cumpla con los criterios de seguridad.</p> <p>La verificación del cumplimiento de las órdenes de pedido, asegurándose de que los procedimientos planeados se cumplan en el tiempo, con la calidad y la seguridad previstas.</p> <p>El control sobre el mantenimiento del almacén para evitar errores y agilizar los procesos de recepción de las mercancías y preparación de los pedidos.</p> <p>Decidir sobre los recursos que se deben emplear, ya sean medios materiales o humanos.</p> <p>Decide sobre los procedimientos de control de inventario y supervisa su cumplimiento. Además, tiene que controlar los stocks y las condiciones en las que éste se almacena. Decidiendo también la ubicación de la mercancía en el almacén, teniendo en cuenta las características de la misma y las manipulaciones que vaya a sufrir.</p> <p>Gestionar el almacén en su sentido más amplio, eligiendo las políticas más rentables y de acuerdo con la estrategia de la empresa.</p> <p>Para que el jefe de almacén pueda llevar a cabo todas estas tareas debe, necesariamente, apoyarse en un buen sistema informático (RMS) que le permita disponer de toda la información para tomar las decisiones adecuadas. También debe estar al tanto de la normativa de seguridad y salud laboral que tendrá que tener en cuenta en la gestión de casi todos los aspectos que son de su competencia.</p>