



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Implementación de procedimientos de control interno para  
optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú  
SAC, 2019**

**Para optar el Título Profesional de Contador Público**

**AUTOR**

Br. Denegri Velarde, Fernanda

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

Economía, Empresa y Salud

**LIMA - PERÚ**

**2019**

**“Implementación de procedimientos de control interno para  
optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú  
SAC, 2019”**

## **Miembros del Jurado**

Presidente del Jurado

Mg. Fredy Roque Fonseca Chavez

Secretario

Mg. Cynthia Polet Manrique Linares

Vocal

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor temático

Mg. Carmen Cecilia Brenneisen Bustamante

**Dedicatoria**

A Elizabeth, mi madre, por su apoyo y amor incondicional, por confiar en cada paso que doy y enseñarme a seguir a pesar de los obstáculos que se puedan presentar; gracias porque si ahora me ves volar es porque tú me pintaste las alas.

A mi familia, por su apoyo invaluable en cada una de las etapas de mi vida y a los que no están físicamente pero siempre y cada día están en mi corazón y recuerdos.

### **Agradecimiento**

A Dios por bendecirme día a día y enseñarme que a pesar de las adversidades que se presenten cuando te agarras de su mano todo se puede superar.

A la Mg. Cecilia Brenneisen y al Mg. Fernando Nolazco por el apoyo otorgado y por brindarme los conocimientos necesarios para culminar esta gran etapa.

## **Declaración de autenticidad y responsabilidad**

Yo, Denegri Velarde Fernanda identificado con DNI Nro 72729208, domiciliado en Calle Doña Delmira 385 Dpto 509 D – Los Rosales, Santiago de Surco egresado de la carrera profesional de Contabilidad y Auditoría he realizado la Tesis titulada “Implementación de procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, 2019” para optar el título profesional de Contadora Pública para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara 16% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 18 de julio del 2018

---

Denegri Velarde Fernanda  
72729208

## **Presentación**

La presente investigación titulada “Implementación de procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, 2019” tuvo como finalidad la optimización de la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC ubicado en el distrito de Santiago de Surco, para lo cual se elaboró una propuesta con los procedimientos de control interno más significativos para el área de inventarios, lo cual permitirá que la compañía establezca procesos, controles y operaciones mucho más supervisadas y ordenadas y como consecuencia se emitan reportes confiables y oportunos para la correcta toma de decisiones. El presente estudio se realizó para dar cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener con la finalidad de optar el Título de Contador Público.

La presente investigación está conformada por 6 capítulos, los cuales están organizados de la siguiente manera:

El primer capítulo, señala el problema de investigación, donde se identificará el problema que posee la compañía a evaluar, se realiza la descripción del problema; además, se desarrollan los objetivos tanto generales como específicos y se realiza la justificación de la investigación. El segundo capítulo está conformado por el marco teórico donde se incluyen teorías de diferentes autores que tengan referencia con el tema de estudio, en este capítulo también se encontrarán los antecedentes con la finalidad de evaluar cuáles fueron las medidas que optaron otros autores para optimizar el control interno de las empresas; por último, se desarrollará el marco conceptual en el cuál se detallarán los conceptos más usados en la investigación. Como parte del tercer capítulo, se encontrará la metodología aplicada en el estudio, se detallará acerca del sintagma, nivel, tipo, método, determinando la población y muestra de estudio, así como la técnica, instrumentos y el procesamiento de datos.

El cuarto capítulo está conformado por los resultados obtenidos después de la aplicación de los instrumentos y el procesamiento de datos tanto cuantitativo, cualitativo como mixto, se podrá observar los cuadros de tabulación de las encuestas y las redes informativas obtenidas

de las entrevistas realizadas; además se encontrará la propuesta sugerida para la optimización de la gestión de inventarios. El quinto capítulo está conformado por las conclusiones y recomendación obtenidas de la evaluación sobre el control interno en la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC. Por último, en el capítulo sexto se hará mención a las referencias, las cuales representan las fuentes de las cuales hemos obtenido información para desarrollar el presente estudio.

Autora: Denegri Velarde, Fernanda  
DNI: 72729208

## Índice

	Pág
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autenticidad y responsabilidad	vi
Presentación	vii
Índice	ix
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiv
Resumen	xvi
Abstract	xvii
Introducción	xviii
<b>CAPITULO I</b>	xix
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	xix
1.1    Problema de investigación	xx
1.2    Formulación del problema	xxii
1.2.1    Problema general	xxii
1.2.2    Problemas específicos	xxii
<b>1.3    Justificación</b>	xxii
1.3.1    Justificación teórica	xxii
1.3.2    Justificación metodológica	xxiii
1.3.3    Justificación práctica	xxiii
<b>1.4    Limitaciones</b>	xxiii
<b>1.5    Objetivos</b>	xxiii
1.5.1    Objetivo general	xxiii
1.5.2    Objetivos específicos	xxiv
<b>CAPITULO II</b>	xxv
<b>MARCO TEÓRICO</b>	xxv
<b>2.1 Sustento teórico</b>	xxvi
Teoría de la administración – Principio de la administración científica	xxvi
Teoría de inventario	xxvii
Teoría de gestión de inventarios y de la capacidad productiva	xxvii
Teoría de activos realizables	xxviii

Teoría de reducción de existencias	xxix
<b>2.2 Antecedentes</b>	xxix
Antecedentes nacionales	xxix
Antecedentes internacionales	xxxii
<b>2.3 Marco conceptual</b>	xxxiv
Gestión de inventarios	xxxiv
Control de almacén	xxxv
Actividades de control	xxxvii
Existencias	xxxix
<b>2.4 Empresa</b>	xliii
2.4.1 Descripción de la empresa	xliii
2.4.2 Marco legal de la empresa	xliv
2.4.3 Actividad económica de la empresa	xliv
2.4.4 Información tributaria de la empresa	xlviii
2.4.5 Información económica y financiera de la empresa	xlix
<b>CAPÍTULO III</b>	lii
<b>MÉTODO</b>	lii
<b>3.1 Enfoque Mixto</b>	liii
<b>3.2 Sintagma</b>	liii
<b>3.3 Tipo, nivel y método</b>	liii
Tipo proyectiva	liii
Nivel comprensivo	liv
Método inductivo - deductivo	liv
<b>3.2 Categorías y subcategorías apriorísticas</b>	liv
<b>3.3 Población, muestra y unidades informantes</b>	lv
Población	lv
Muestra	lvi
Unidad informante	lvi
<b>3.4 Técnicas e instrumentos</b>	lvi
Técnica	lvi
Instrumento	lvii
Validez del instrumento cuantitativo	lvii
<b>3.5 Procedimiento</b>	lix
<b>3.6 Análisis de datos</b>	lix

	xi
<b>CAPÍTULO IV</b>	lx
<b>RESULTADOS y DISCUSIÓN</b>	lx
<b>4.1 Descripción de resultados</b>	lxi
4.1.1 Resultados cuantitativos	lxi
4.1.2 Resultados cualitativos	lxxi
4.1.3 Diagnostico final – Análisis Mixto	lxxvii
<b>4.2 Propuesta</b>	lxxxii
4.2.1 Fundamentos de la propuesta (teorías)	lxxxii
4.2.2 Problemas	lxxxiv
4.2.3 Elección de la alternativa de solución	lxxxv
4.2.4 Objetivos de la propuesta	lxxxviii
4.2.5 Justificación de la propuesta	lxxxix
4.2.6 Desarrollo de la propuesta	xc
<b>4.3 Discusión</b>	cxxv
<b>CAPÍTULO V</b>	cxxviii
<b>CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS</b>	cxxviii
5.1 Conclusiones	cxxix
5.2 Sugerencias	cxxx
<b>CAPÍTULO VI</b>	cxxxi
<b>REFERENCIAS</b>	cxxxii
<b>ANEXOS</b>	cxxxv
Anexo 1: Matriz de la investigación	136
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	143
Anexo 3: Artículo de investigación	158
Anexo 4: Instrumento cuantitativo	166
Anexo 5: Instrumento cualitativo	168
Anexo 6: Base de datos (instrumento cuantitativo)	171
Anexo 7: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	172
Anexo 8: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	179
Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa	184
Anexo 10: Matrices de trabajo	186



Tabla 25: Indicadores a ser usados para medir la viabilidad del objetivo II	104
Tabla 26: Plan de actividades para la implementación de un manual de funciones y responsabilidades para los trabajadores.	112
Tabla 27: Actividades de contingencia para el cumplimiento del objetivo III	114
Tabla 28: Cronograma de actividades para el cumplimiento del objetivo III	114
Tabla 29: Presupuesto para el cumplimiento del objetivo III	116
Tabla 30: Indicadores a ser usados para medir la viabilidad del objetivo III	117

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Descripción de la empresa	43
Figura 2: Valores de la empresa Coflex Perú SAC	43
Figura 3: Organigrama de la empresa Coflex Perú SAC	44
Figura 4: Productos para sanitario – Coflex Perú SAC	45
Figura 5: Productos para lavabo – Coflex Perú SAC	45
Figura 6: Productos para regadera – Coflex Perú SAC	45
Figura 7: Producto para tina de baño – Coflex Perú SAC	46
Figura 8: Productos para fregadero – Coflex Perú SAC	46
Figura 9: Productos para lavadora – Coflex Perú SAC	46
Figura 10: Productos para boiler flujo mayor – Coflex Perú SAC	47
Figura 11: Productos para hidroneumático – Coflex Perú SAC	47
Figura 12. Consulta RUC de la empresa Coflex Perú SAC	48
Figura 13: Estado de Situación Financiera – Coflex Perú SAC	49
Figura 14: Estado de Resultados – Coflex Perú SAC	49
Figura 15: Análisis vertical del Estado de Situación Financiera	50
Figura 16: Análisis vertical del Estado de Resultados	51
Figura 17: Frecuencias y porcentajes de la subcategoría control de almacén	61
Figura 18: Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Actividades de control	64
Figura 19: Frecuencias y porcentajes de la subcategoría existencias	67
Figura 20: Pareto de la categoría gestión de inventarios	70
Figura 21: Red informativa de la subcategoría control de almacén	71
Figura 22: Red informativa de la subcategoría actividades de control	72
Figura 23: Red informativa de la subcategoría existencias	75
Figura 24. Red informativa de la subcategoría control de almacén	77



## Resumen

El presente estudio denominado “Implementación de procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, 2019”, el principal objetivo fue proponer procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú con la finalidad de poder salvaguardar de manera correcta los activos realizables de la compañía, así como poseer información confiable, razonable y oportuna para la toma de decisiones de la gerencia.

El estudio realizado fue de sintagma holístico, de tipo proyectivo y con enfoque mixto. Para poder llevar a cabo la investigación, como parte del aspecto cualitativo se entrevistó al gerente general, jefe de almacén y asistente de almacén, haciendo un total de 3 colaboradores entrevistados, por otro lado, como parte del aspecto cuantitativo se encuestaron a 30 colaboradores de la empresa; las preguntas realizadas se encontraron relacionadas de manera directa con la categoría y sub categorías determinadas para la investigación.

Para concluir, luego de la aplicación de la encuesta y obtener información por parte de la entrevista, se realizó el procesamiento y análisis de datos procediendo a la triangulación cuantitativa y cualitativa respectivamente, esto con la finalidad de poder diagnosticar los puntos más significativos y relevantes identificando así el principal problema de la compañía y proponiendo como solución la implementación de procedimientos de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa.

*Palabras claves:* Gestión de inventarios, procedimientos de control interno, toma de decisiones, información confiable, salvaguarda de activos.

## Abstract

This study called "Implementation of internal control procedures to optimize the inventory management in the company Coflex Peru SAC, 2019", the main objective was to propose internal control procedures to optimize the inventory management of the company Coflex Peru with the purpose to be able to correctly safeguard the company's realizable assets, as well as to possess reliable, reasonable and timely information for management decision-making.

The study was a holistic syntagma, projective type and mixed approach. In order to carry out the research, as part of the qualitative aspect, the general manager, warehouse manager and warehouse assistant were interviewed, making a total of 3 collaborators interviewed, on the other hand, as part of the quantitative aspect, 30 employees of the company were surveyed; the questions asked were directly related to the category and sub categories determined for the investigation.

To conclude, after the application of the survey and obtain information from the interview, the processing and analysis of data was carried out, proceeding to the quantitative and qualitative triangulation respectively, this with the purpose of being able to diagnose the most significant and relevant points identifying thus the main problem of the company and proposing as a solution the implementation of internal control procedures to improve the inventory management of the company.

*Keywords:* Inventory management, internal control procedures, decision-making, reliable information, safeguarding assets.

## Introducción

Las empresas del sector retail posee como una de las partidas más significativas dentro de la información financiera el rubro de inventarios, ya que es ahí donde radica el giro de negocio de la comercialización al por mayor (distribución) o al por menor; dicho esto, las empresas del sector retail deben tener una visión clara del proceso del área de inventarios, establecer un flujograma definido para cada actividad que se pueda desarrollar, identificar en ese flujograma los potenciales riesgos a los que el área se ve expuesta, determinar controles que puedan mitigar los riesgos identificados anteriormente; todo lo antes mencionado se debería establecer como procedimientos de control interno.

Actualmente, las empresas del sector retail incurren en errores comunes que se pueden corregir fácilmente para poder llevar una correcta gestión de inventarios; como parte de los errores comunes podemos mencionar la falta de periodicidad en la toma de inventario físico, la falta de segregación de funciones en los trabajadores del área de almacén, la falta de restricción de acceso al almacén, la no implementación de políticas de inventarios, entre otras cosas. La acumulación de errores dentro de una sola área conlleva a una mala gestión, donde resulta difícil poder señalar que la información obtenida como consecuencia de dicha gestión es confiable y razonable, por lo que la alta gerencia no podría considerarla como base para la toma de decisiones.

De lo antes mencionado, la finalidad del presente estudio es proponer procedimientos de control interno que puedan optimizar la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC, la cual pertenece al sector retail, solucionando y aclarando procesos que no se encuentran identificados como parte de las actividades normales que se debe realizar en dicha área, logrando así información que sea confiable y oportuna para que la toma de decisiones este sustentada y no se base solo en el conocimiento empírico y teórico de la alta gerencia.

**CAPITULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Problema de investigación

El crecimiento económico de los países ha demostrado que una de las debilidades que surgen en las diferentes organizaciones es el frágil sistema de control interno que implementan, debido a que en la mayor parte de los casos no contribuye en mitigar los riesgos que nacen de los diferentes procesos y transacciones, así como tampoco prevé situaciones que puedan perjudicar el negocio en marcha.

En muchos países, por carencia de previsiones en los momentos precisos, se han originado casos de fraude que han provocado considerables inconvenientes económicos, sociales y políticos.

Haciendo un recuento en la historia, se han encontrado diferentes empresas que protagonizaron escándalos financieros tales como Enron Corporation (2001), WorldCom (2002), Parmalat (2003), entre otras; las cuales revolucionaron el control y gestión en las compañías lo que ocasionó que el control interno tuviese un papel preponderante dentro de las empresas.

A raíz de los fraudes antes mencionados, las instituciones internacionales difundieron diversidad de leyes con la finalidad de poder prever hechos similares, una de las más importantes es la Ley Sarbanes Oxley promulgada en el 2002 con el propósito de fortalecer el control interno.

En Perú, las Pymes del sector Retail no cuentan con un sistema de control interno óptimo, donde las metas y objetivos son manejadas de acuerdo a la percepción y experiencia, sin una base teórica que pueda respaldarlas; resolviendo problemas conforme surgen, invirtiendo activos sin una proyección previa y estableciendo áreas de acuerdo a las necesidades del momento.

Cabe señalar que según el Global Retail Development Index 2017 (GRDI) el Perú se encuentra en el puesto 9 entre 30 países nacientes catalogados como los más interesantes para invertir en el sector retail.

En Coflex Perú SAC, empresa fabricante más grande de Conectores Flexibles en América Latina dedicada al diseño, fabricación y comercialización de productos para la plomería, el rubro de inventarios resulta ser siempre significativo dentro de los estados financieros ya que el giro de negocio se concentra en la compra y venta de productos para sanitarios, lavabos, regaderas, entre otros.

Al ser el rubro de inventarios una partida material dentro de los estados financieros, las empresas requieren contar con una información razonable y confiable con la finalidad de que puedan ser consideradas para la toma de decisiones por la alta gerencia, esto solo se logra con la implementación de un sistema de control interno. En la actualidad, el control interno en una empresa garantiza que los procesos se hayan realizado de manera correcta y mitigando riesgos que puedan generarse en el flujo de operaciones.

De la misma manera, la implementación de un sistema de control brinda la seguridad de que las transacciones u operaciones son llevadas a cabo usando matrices para mitigar riesgos, son realizadas bajo supervisión y aprobación de la gerencia y las áreas cuentan con una correcta segregación de funciones. Para Coflex Perú SAC el control adecuado de los inventarios puede resultar difícil ya que posee gran cantidad de productos dentro de almacén, además de no cumplir en la mayoría de ocasiones con las políticas y procedimientos establecidas por la gerencia para una correcta gestión de los inventarios; si este riesgo no se mitiga puede conllevar a que la empresa se encuentre con faltante o sobrante de inventarios, robos, merma, desmedro y pérdida de los productos que comercializa.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cómo es la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?

¿Cómo las estrategias influyen en la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC 2019?

¿Cuáles son las causas de mayor incidencia en la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?

## **1.3 Justificación**

### **1.3.1 Justificación teórica**

Para poder desarrollar una buena gestión de inventarios en una empresa donde este rubro sea significativo lo primordial es poder conocer los principales problemas que se presentan, así como poder identificar en qué parte del proceso de gestión de inventarios es que se presentan las dificultades y los riesgos más significativos. Es por este motivo que se presenta una investigación donde se busque diagnosticar los problemas que surgen en la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC.

La implementación de este diseño de control de inventarios permitirá que la compañía pueda realizar los procesos con eficiencia y eficacia durante las operaciones normales de la empresa.

### **1.3.2 Justificación metodológica**

La investigación es de sintagma holístico de tipo proyectiva con un enfoque mixto, se aplicará dicha metodología ya que se considera esencial poder conocer el estado actual de la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, profundizar la investigación y proponer una alternativa de solución con la finalidad de que la compañía logre cumplir con los objetivos y metas planteadas con anterioridad.

### **1.3.3 Justificación práctica**

La implementación de un sistema de control interno enfocado en la gestión de inventarios nace del análisis efectuado a la empresa Coflex Perú SAC donde se puede observar que no cuenta con controles establecidos para dicho rubro, la investigación efectuada tiene como finalidad poder identificar oportunidades de mejora relacionada con la gestión de inventarios así como aportar soluciones para que la compañía continúe creciendo de manera rápida y ordenada estableciendo procedimientos específicos en el ciclo de transacciones relacionadas con la gestión de inventarios.

## **1.4 Limitaciones**

Dentro de las limitaciones encontradas en el desarrollo de la presente investigación se encontraron limitaciones para con el investigador ya que la obtención del acceso a la compañía es condicionada a la carga laboral que se presente en la compañía.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Proponer estrategias para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019

### **1.5.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019

Predecir la influencia de las estrategias de la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019

Explicar las causas de mayor incidencia en la gestión de inventario en la empresa Coflex Perú SAC 2019

**CAPITULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Sustento teórico

### **Teoría de la administración – Principio de la administración científica**

De acuerdo a los principios de la administración científica que señala Chiavenato se entiende que la base de toda organización es la planificación de objetivos y metas proyectadas a un cierto tiempo, así como la importancia de poder establecer capacitaciones continuas a los colaboradores, y desarrollar las funciones usando no solo el aspecto empírico si no basando de manera teórica cada función; otro de los aspectos fundamentales es la selección correcta de cada colaborador de la empresa de acuerdo a su entrenamiento profesional y aptitudes, además de la correcta distribución de maquinarias y equipos que podrían intervenir en los procesos básicos de la empresa.

El tercero de los principios radica en poder controlar que cada procedimiento y operación realizada dentro de la empresa se esté ejecutando de acuerdo a las políticas establecidas por la alta gerencia y se pueda cumplir con las metas establecidas; por último, el principio de ejecución se basa en la designación de facultades y responsabilidades con la finalidad de poder realizar las funciones de manera ordenada y respetando jerarquías (Chiavenato, 2004).

Cabe señalar que para que pueda existir una buena gestión o planificación de objetivos los funcionarios y directores deben estar comprometidos tanto con la empresa como con los trabajadores, de esta manera resultará más sencillo que la alta gerencia pueda establecer procedimientos y políticas para el desarrollo de las actividades y pueda capacitar mejor a los trabajadores.

Los principios de la administración científica serán de gran aplicación en la empresa Coflex Perú SAC ya que se podría tomar como modelo la planificación de objetivos y metas para que la compañía tenga una proyección de las tareas y asignaciones durante el periodo, además podrán implementar perfiles para los diferentes puestos de trabajo de acuerdo a la

formación académica; de la misma forma, Coflex deberá establecer procedimientos de control por cada área y mejorar la segregación de funciones.

### **Teoría de inventario**

La gestión óptima de los inventarios es una pieza fundamental para el desarrollo y crecimiento de la compañía, para poder lograr los antes mencionado se debe establecer un stock mínimo de productos con la finalidad de poder atender la demanda por parte de los clientes; cabe resaltar, que se pueden presentar cambios en los intereses de los clientes y el tiempo de reposición por parte de los proveedores, es ahí donde las políticas de inventarios juegan un papel indispensable ya que la compañía contaría con reservas para no llegar a un punto de desabastecimiento y poder cumplir con los clientes y mantener el curso normal de negocio. Podemos concluir que los inventarios cumplen la función de provisión para que ante cualquier imprevisto la compañía pueda continuar con sus operaciones (Zapata, 2014).

La implementación de este concepto de manera práctica en la empresa Coflex Perú SAC sería de gran utilidad tomando en cuenta que adquiere la mayor parte de sus inventarios mediante importaciones y podría presentarse algún imprevisto durante el trayecto, incumpliendo con sus clientes si no tiene una política de stock establecida.

Con la finalidad de evitar los imprevistos y quedar mal con los clientes es que se debe poseer una reserva mínima de acuerdo al volumen de ventas que tiene la empresa.

### **Teoría de gestión de inventarios y de la capacidad productiva**

La gestión de inventarios según la definición de Chambergo establece que resulta indispensable en los procesos de transformación o comercialización la correcta planeación de los controles aplicables al rubro de inventarios y la determinación de la capacidad productiva.

Es decir, el objetivo de la gestión de inventarios se determina por el mantenimiento de la mercadería en niveles que permitan establecer una simetría entre la necesidad de poder

abastecer a los clientes y los costos generados a raíz de la conservación de la mercadería en buen estado para su venta, por lo que se debe definir cuál es la cantidad a establecer como stock, así no se estaría incurriendo en costos innecesarios para mantener una mercadería adicional a la necesaria (Chambergó, 2016).

Al implementar este tipo de gestión de inventarios Coflex Perú SAC debería implementar la política de inventarios donde se establezca la cantidad de stock necesaria donde la compañía pueda mantener el costo de mantenimiento y no incurra en costos adicionales por sobre abastecimiento

### **Teoría de activos realizables**

Según Valdivia los activos realizables también llamados inventarios, existencias o bienes realizables deben poseer las siguientes características:

Deben ser adquiridos con la finalidad de poder venderlos en el transcurso normal de las operaciones de la compañía.

Se pueden encontrar en alguna de las etapas del proceso productivo con destino final la venta.

Pueden ser materia prima o suministros, con la finalidad de poder ser empleados en alguna de las etapas del proceso de producción o ser usados para prestar un servicio.

En conclusión, podemos decir que se incluye bajo estos conceptos la mercadería que es adquirida para no ser modificada y los activos que han sufrido una modificación y que son denominados como productos terminados; es decir, se puede deducir que el producto terminado de un sector se utilice como materia prima en otra. (Valdivia, 2016)

Podemos mencionar también que, así como existe materia prima, productos en proceso, productos terminados y mercadería existe los inventarios en tránsito e inventarios en custodia de terceros; en el caso de inventarios en tránsito se debe tener en cuenta la manera correcta de registrar contable y financieramente, así como llevar un control adecuado de los productos que aún no están físicamente en el almacén, pero si pertenecen a la compañía. Por otro lado, los inventarios en custodia de terceros, ya sea en operadores logísticos o clientes

a los cuales se les ha brindado mercadería a concesión la empresa deberá llevar un control diferente y más detallado ya que la compañía tiene derecho sobre esos activos realizables pero a la vez no posee el control absoluto, por lo que se suelen realizar inventarios físicos más seguidos de la mercadería que no se encuentra en almacenes propios ya que el riesgo de pérdida o robo es aún más significativo.

En el caso de la empresa Coflex Perú SAC, de acuerdo a la definición de la teoría de inventarios, al ser una empresa dedicada al sector comercial del rubro de plomería y gasfitería posee diferentes tipos de inventario los cuales deben estar distribuidos de acuerdo a su naturaleza.

### **Teoría de reducción de existencias**

El plan para disminuir las existencias se basa en cuatro criterios:

1. Reducir el número de pedidos de materia primera de acuerdo a la cantidad de producción estimada.
2. Mejorar el flujograma de fabricación para estar preparados ante una variación en la demanda.
3. Tomar atención en las existencias de baja rotación creando un plan de fragmentación de productos.
4. Analizar la demanda con la finalidad de reducir los inventarios y satisfacer rápidamente a los clientes. (Harvard Business School, 2016).

La aplicación de los cuatro criterios explicados anteriormente podría permitir a la empresa reducir considerablemente las existencias reduciendo costos incurridos en cuanto a mantenimiento, almacenaje e incluso pérdida por obsolescencia o merma.

## **2.2 Antecedentes**

### **Antecedentes nacionales**

Según Montemayor (2017) en su investigación titulada *Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Textiles of Perú*, realizada en

la Universidad Privada Norbert Wiener establecido como objetivo general la propuesta de un sistema de control interno con la finalidad de mejorar la gestión de inventarios en la empresa Textiles Of Perú SAC, la investigación fue de tipo proyectiva, con un enfoque mixto, contaba con un diseño transversal; así mismo tuvo como conclusión que como consecuencia de realizar el diagnóstico de la gestión actual de inventarios en la empresa se determinó que no existe un control adecuado de las existencias identificando situaciones de mejora con la finalidad de poder establecer una reforma en la gestión de inventarios para permitir que los directivos puedan identificar riesgos y puedan establecer objetivos y metas para mitigarlos; por último el resultado final de ésta investigación determina que el manual de procedimientos y funciones podría implementarse como una herramienta para la optimización de la gestión de inventarios, así como poder obtener información oportuna, real y confiable.

Según Rojas (2018) en su tesis titulada *Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial* realizada en la Universidad Privada Norbert Wiener estableció como objetivo general la propuesta de un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú SAC, la investigación fue de tipo proyectivo, enfoque mixto y método inductivo y deductivo; luego de efectuado el trabajo de investigación se obtuvo como conclusión que la compañía no cuenta con personal en el área de logística que posea la experiencia requerida para llevar un buen manejo de la mercadería, además la empresa cuenta con alta rotación de personal lo que no ha permitido que se pueda establecer un liderazgo en el equipo de trabajo con llevando esto a la acumulación de tareas pendientes por culminar, además se concluyó en que toda mejora en los sistema de control de inventario es beneficioso para las empresas comerciales ya que permite que los colaboradores puedan llevar a cabo sus funciones basándose en información confiable y real en el momento oportuno.

Según Franco (2017) en su investigación titulada *Gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios* realizada en la Universidad Privada Norbert Wiener estableció como objetivo general realizar la propuesta para la mejora de la gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios, la investigación desarrollada fue de tipo proyectiva, enfoque mixto y diseño no experimental, los instrumentos utilizados fueron

cuestionario y entrevista procesando los datos con la herramienta de análisis SPSS 22 llegando a la conclusión de que se logró verificar la falta de segregación de funciones y de realización de funciones de forma correcta y confiable como consecuencia de personal no capacitado lo que generaba un retraso en el desarrollo y cumplimiento de las asignaciones, además se logró evidenciar la falta de comunicación organizacional entre áreas ocasionando que existan situaciones en las cuales no había stock de materia prima para poder realizar las operaciones de producción, por último se concluyó que los procedimientos establecido para la gestión de inventarios no se encuentran actualizados a las necesidad de la empresa y el volumen de mercadería

Baldeón (2016) en su investigación titulada *El control interno de inventarios y su influencia en las empresas comerciales de ferretería del Perú: Caso Versat & Asociados SAC. Trujillo, 2016* realizada en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote tuvo como objetivo general determinar y describir la influencia del control interno de inventarios de las empresas comerciales de ferretería del Perú y en la empresa Versat & Asociados SAC, la investigación desarrollada fue de tipo cuantitativa, diseño no experimental – descriptivo correlacional, los instrumentos utilizados fueron cuestionario y guía de observaciones procesando los datos con la herramienta de procesamiento estadísticos llegando a la conclusión de todas las empresas comerciales que pertenecen al sector ferretero requiere la implementación de un control interno que pueda controlar y revisar el stock con la finalidad de reducir perdidas y cumplir metas establecidas por la gerencia; se concluye también que de las teorías analizadas el control interno no influye en la gestión administrativa para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

Malca (2016) en su investigación titulada *El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana 2015* realizada en la Universidad San Martín de Porres tuvo como objetivo general determinar el efecto que origina el control interno de inventarios en la gestión financiera de las agroindustriales en Lima Metropolitana, la investigación desarrollada fue de tipo descriptivo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, método descriptivo, los instrumentos utilizados fueron cuestionario procesando los datos con la herramienta de

análisis SPSS 23 llegando a la conclusión de que las empresas no realizan la implementación de un correcto sistema de control para corregir, prevenir y detectar en los inventarios lo cual ocasiona situaciones difíciles cuando se intenta planificar financieramente la gestión de inventarios, además, no se ha desarrollado evaluaciones de riesgo en el flujo de inventarios, por último, se determinó que no existe una correcta comunicación entre el área de almacén y el área de contabilidad.

### **Antecedentes internacionales**

Según Toala (2017) en su tesis titulada *El inventario y su incidencia en el control interno de Cityclima SA* realizada en la Universidad de Guayaquil tuvo como objetivo general planificar un programa de capacitación sobre control interno de inventarios para Cityclima SA, la investigación fue de tipo explicativo, de enfoque cualitativo y método descriptivo, de la investigación realizada se concluye que los colaboradores del área administrativa de la empresa Cityclima no poseen conocimientos sobre los métodos aplicables en la valorización de inventarios, además se detectó que el control en cuanto a las entradas y salidas de mercadería es débil, por último se identificó que el personal de dicha área solicita constantemente capacitaciones sobre control de inventarios con la finalidad de poder cumplir con las expectativas del puesto de trabajo.

Según Moncada, Pilamung, (2016) en su investigación titulada *Propuesta de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa Camaronera Filacas SA* realizada en la Universidad de Guayaquil tuvo como objetivo proponer mejoras al sistema de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa camaronera Filacas SA, la presente investigación fue de tipo descriptiva, enfoque mixto y método inductivo usando como instrumento la encuesta; de la investigación realizada se puede concluir que la compañía no posee un diseño de control interno que le facilite establecer estrategias, políticas y procedimientos que puedan identificar los riesgos inherentes dentro del proceso de gestión de inventarios, además la empresa al no contar con un sistema de control propio existía la posibilidad de que este no sea manipulado de manera correcta, por último al no contar con un sistema de control definido la información financiera no reflejaba la realidad y no era una información confiable para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Jiménez (2017) en su investigación titulada *Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F*, realizada en la Pontificia Universidad Javeriana Cali tuvo como objetivo diseñar los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F, la presente investigación fue de tipo descriptiva, método deductivo, usando como instrumento la encuesta; de la investigación realizada se puede concluir que de acuerdo a los antecedentes investigados el buen control interno de inventarios influencia mucho en la utilidad de la empresa, además se concluye que la empresa realiza el control de inventarios de forma empírica por parte del gerente y no aplica procedimientos, modelos y políticas por falta de conocimiento.

Sánchez (2015) en su investigación titulada *Control interno y gestión de inventarios en la ferretería Ferrher en la Parroquia Luz de América*, realizada en la Universidad Regional Autónoma de los Andes tuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la ferretería Ferrher en la parroquia Luz de América, la presente investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuanti cualitativa, método inductivo - deductivo, usando como instrumento la entrevista y la encuesta; de la investigación realizada se puede concluir que la empresa Ferrher no ha implementado con un manual de funciones para cada puesto solo un documento general para el área de almacén, además existen defectos en los procesos de registro, documentación, políticas, entre otros.

Carrasco (2015) en su investigación titulada *El control de inventarios y la rentabilidad de la ferretería Ferro Metal El Ingeniero*, realizada en la Universidad Técnica de Ambato tuvo como objetivo analizar el sistema de control de inventarios para mejorar la rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal El Ingeniero de la Ciudad del Puyo, la presente investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño exploratorio, método descriptivo, usando como instrumento el cuestionario; de la investigación realizada se puede concluir que de acuerdo al compromiso demostrado por la gerencia la aplicación del método promedio ponderado si es factible en dicha empresa ya que la mercadería que poseen no es perecible,

por último se concluye que la gerencia debería de implementar mecanismos para que existan cierto nivel de compromiso por parte de los colaboradores del área de almacén.

## **2.3 Marco conceptual**

### **Gestión de inventarios**

Para poder conseguir una gestión de inventarios óptima se deben llevar a cabo tomas de inventario periódica con la finalidad de poder determinar la cantidad de mercadería con la que cuenta la compañía. (Cruz, 2017)

Desde el punto de vista gerencial, se debe establecer una evaluación del comportamiento de las ventas realizadas en años anteriores para poder realizar una proyección de cuanto es lo que se espera vender en el año y así poder determinar cuánto es el stock con el cual la empresa lograra abastecerse para cumplir con todas las posibles ventas y clientes.

En Coflex Perú SAC se deberá pensar en la posibilidad de una implementación de política de toma de inventario periódico con la finalidad de poder llevar un mejor control de la mercadería.

Se determina que el propósito del inventario es poder corroborar que tipo de mercadería posee la compañía, así como la cantidad de stock a la fecha realizando una toma de inventario física para poder comparar la información del momento con lo registrado contablemente. Para poder realizar una correcta gestión de inventarios se debe saber cómo administrar la mercadería con la finalidad de no llegar al punto de desabastecimiento, dentro del concepto de inventario se desprenden todos los bienes, suministros y materiales que se pueden usar en las etapas del proceso productivo, así como mantenimiento, venta o prestación de servicio; en conclusión la gestión de inventarios resulta importante para poder brindar un buen servicio al cliente al momento de realizar la venta, ya que la compañía deberá de contar con un stock determinado para poder cumplir con lo pactado con los clientes. (Serra de la Figuroa, 2005; López, 2014; Meana, 2017; Sarabia, 1996)

Las tomas de inventario físicas resultan de suma importancia en la gestión de inventarios ya que permiten realizar la comparación del stock que la empresa posee en el sistema contable versus el stock real que tienen en almacén, con la finalidad de poder realizar el ajuste necesario y tener conocimiento del stock con el que cuenta la compañía en realidad. Además, para llevar a cabo la toma de inventario físico se debe considerar como una de las políticas que los encargados de almacén no sean los mismos que llevan a cabo el conteo si no una persona externa a la compañía de esta manera dicho procedimiento tendrá un mayor grado de confiabilidad.

Se deben realizar tomas de inventario dentro de Coflex Perú SAC como parte de una política para poder comparar dicho resultado con la gestión contable que se desarrolla dentro de la compañía; además, se deberá aplicar una política de stock para la empresa para que pueda cumplir con los clientes en caso de una demora en abastecimiento de mercadería.

Una buena gestión de inventarios es fundamental para que la compañía no se vea limitada al momento de ofrecer sus productos, sabiendo que posee un respaldo en caso haya situaciones fortuitas en el abastecimiento de la mercadería.

### **Control de almacén**

El almacén se considera como el centro en el cual se realiza la recepción de mercadería, donde se almacén, se seleccionan los productos a ser vendidos, se controla la salida de mercadería con la finalidad de que se despache de acuerdo a la venta realizada, los almacenes se definen como el lugar central donde se concentra el ingreso de mercadería para luego ser ubicada de manera correcta de acuerdo al tipo de producto, se mantiene en custodia hasta el momento en el cual se despacha por una venta realizada (Escudero, 2015; Anaya, 2008)

Se debe tener en cuenta que las personas responsables de almacén deberán poseer conocimientos técnicos de cómo realizar una buena gestión de inventarios, de los documentos requeridos para llevar un control tanto del ingreso como de la salida de productos de almacén y como realizar la toma de inventarios físicos; de lo contrario la compañía podría verse

afectada al no tener confianza de la gestión que se pueda llevar a cabo por parte de dichos trabajadores.

La empresa Coflex posee un solo almacén dentro de las oficinas centrales por lo que es ahí donde se debe llevar un control adecuado de los ingresos y salidas de mercadería, los inventarios de la empresa Coflex Perú SAC se encuentra ubicada de acuerdo al tipo de producto, con las medidas de protección necesarias para evitar algún tipo de deterioro y pueda ser vendido en el transcurso normal del negocio.

El almacén se considera como el núcleo de la gestión de inventarios, donde se realizan procedimientos estratégicos para poder administrar la mercadería de manera correcta. (Perdiguero, 2017)

Al ser el almacén el núcleo de la gestión de inventarios se deberá tomar en cuenta ciertos procedimientos y políticas para prevenir que los riesgos inherentes de esta área puedan afectar significativamente el stock que posee la compañía.

Además, toda empresa del sector comercial requiere de un entendimiento de cada tipo de producto que posee en su almacén con la finalidad de poder identificar el control idóneo para cada artículo del inventario. Además, se debería conocer cuáles son los productos con alto coste unitario para tener un control especial, cabe resaltar que la teoría menciona que el volumen de los productos con alto coste será menor. (Díaz, 2013)

Es necesario que las empresas del sector retail tengan identificado los tipos de productos que comercializan y los riesgos inherentes a los que están expuestos dichos productos; ésta información será fundamental para poder implementar el control adecuado para dicho almacén y así salvaguardar el rubro de inventario; rubro significativo en las empresas del sector comercial.

El artículo 62 del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta menciona que toda persona natural con negocio, persona jurídica o sociedad que de acuerdo al rubro que desempeñe deba

poseer de inventario, deberá valorar sus existencias a su costo de adquisición usando uno de los diferentes métodos de valuación; dicho método deberá ser usado uniformemente de periodo en periodo, a continuación, se detallan:

- a) Primeras entradas, primeras salidas (PEPS)
- b) Promedio diario, mensual o anual.
- c) Identificación específica. (Uribe, 2012)

De acuerdo a lo señalado en el artículo 62 de la LIR, se entiende que Coflex Perú SAC al pertenecer al sector retail debe poseer inventarios y debe realizar la valuación del mismo usando uno de los métodos permitidos. En la actualidad, la empresa realiza la valuación de las existencias usando el método del promedio ponderado.

### **Actividades de control**

Las actividades de control encierran cuatro componentes fundamentales para poder llevar a cabo esta actividad las cuales son poder definir el objetivo del control a implementar, determinar cómo es que se va a diseñar para su buen funcionamiento, realizar la implementación del control y por ultimo verificar que se esté desempeñando de manera correcta usando la eficiencia y eficacia; de la misma manera, establecen que las actividades de control son la fuente principal para obtener un sistema de control optimo, ya que mitigan riesgos que ponen en peligro la gestión de una empresa y por ende el cumplimiento de metas y objetivos. (De Jaime, 2013; Lara, 2012)

Las actividades de control son fundamentales en la gestión de inventarios ya que establecen políticas y procedimientos para el cumplimiento de objetivos por áreas, así como autorizaciones gerenciales para ciertos procedimientos que requieren de una supervisión y aceptación por parte de la alta gerencia.

Para Coflex Perú SAC las actividades de control deberán estar aplicadas en la gestión de inventarios con la finalidad de poder mitigar todos los riesgos que se puedan identificar, las actividades de control aplicables en la gestión de inventarios de la empresa serán de gran

utilidad ya que mitigarán riesgos identificados con la finalidad de poder prevenir cualquier suceso que lleve a una pérdida de inventario.

Las actividades de control reflejan las decisiones que toma la alta gerencia para resguardar sus activos, así como verificar que la empresa se esté llevando de manera correcta de acuerdo a las metas trazadas y procedimientos diseñados; las actividades de control en las empresas son políticas que implementa la administración o gerencia con la finalidad de poder establecer lineamientos que aporten al crecimiento de la compañía. (Fonseca, 2007; Fonseca, 2011)

Es fundamental que la alta gerencia de la empresa Coflex Perú SAC pueda tomar decisiones para resguardar los inventarios que poseen, ya que es la base de ingreso de la compañía por pertenecer al sector retail. La administración o gerencia de la empresa Coflex Perú SAC deberá buscar la implementación de políticas dentro de la compañía, esto con el fin de poder obtener mejores resultados y resguardar de manera correcta los inventarios que serán fundamentales para llevar a cabo el rubro del negocio

Las actividades de control son los procedimientos que se implementan para asegurar que las normas o los principios estipulados por la gerencia se cumpla de manera eficaz en la empresa. Las actividades de control pueden basarse en tres criterios para poder ser establecidas por la dirección; éstas pueden ser por el tipo de rubro de la empresa y el tipo de operación que realiza, la confiabilidad de la información financiera que emite dicha empresa, además, se puede basar en la legislación aplicable en ese momento. (Coopers & Lybrand Auditores Internos, 1997)

La implementación de un control interno fuerte en una compañía es fundamental para una buena gestión, así como para salvaguardar los activos de la compañía; para lograr esto se deben establecer actividades que ayuden a lograr objetivos planteados para mitigar riesgos. En la presente investigación, se desea evaluar si la empresa Coflex Perú cuenta con actividades de control que sean eficientes y que permitan confiar en la información financiera que se pueda emitir de la compañía.

## **Existencias**

Se conoce como inventario a los materiales o abastecimientos o suministros que pertenecen al activo de una empresa. El rubro de inventarios en un estado de situación financiera refleja la suma del total de existencias terminadas, materiales, suministros, productos terminados, materia prima, etc. (Abanto, 2017)

De acuerdo al giro del negocio es que la compañía clasificará los items del inventario que posee; en caso la empresa sea industrial poseerá existencias clasificadas como productos en proceso y/o productos terminados, entre otros; por otro lado, una empresa comercializadora clasificará sus inventarios como mercadería.

Para un eficiente control de inventarios se debería crear formatos o documentación donde se puede evaluar y medir el movimiento en los saldos del rubro de inventarios; por este motivo es que se crearon dos tipos de controles que se pueden aplicar tomando en cuenta el rubro de la empresa, el volumen de ventas, entre otras cosas; los modelos de control son conocidos como inventario perpetuo e inventario periódico. (Abanto, 2017).

El motivo principal de la implementación de un control de inventarios es poder salvaguardar las existencias de la empresa, dicho esto, para que la gerencia puede determinar que efectivamente se están salvaguardando los activos realizables se debe ver reflejado en la información financiera que se emite y en los movimientos contables durante el periodo. La aplicación ya sea de un inventario perpetuo o periódico debe ser analizado por la gerencia tomando en cuenta el giro de negocio, el tamaño de la empresa, el volumen de ventas y la cantidad de items que poseen en el almacén.

Una cadena de suministro que brinde un rendimiento correcto o esperado podría llegar a ser una estrategia muy buena que permita generar beneficios económicos futuros. Cualquier sacrificio orientado al fortalecimiento de una cadena de suministro debe tener estrategias claras para generar un valor significativo en los procesos de gestión de inventarios. (Harvard Business School, 2016).

La cadena de suministros es un elemento importante en la gestión de inventarios de una empresa ya que fortaleciendo los procesos de la dicha cadena se genera un valor significativo en los procesos y como consecuencia se podrían obtener beneficios económicos futuros.

Los activos son definidos como recursos que deben ser controlados por la compañía como consecuencia de transacciones u operaciones pasadas del cual la empresa espera obtener beneficios económicos futuros. Las existencias son todos los items que la empresa mantiene como disponible para la venta en el transcurso del ejercicio, dichas existencias se podrían encontrar en diferentes estados, como, por ejemplo, productos en proceso, productos terminados, materia prima, entre otros. (Ortega, 2012).

Los activos de una entidad son recursos que deberán ser controlados por la misma, dichos activos serán adquiridos como consecuencia de operaciones pasadas, ya sea por compra, donación o parte de pago, además para que un item pueda ser considerado como activo la empresa deberá esperar obtener beneficios futuros. Por otro lado, las existencias son definidas como todos aquellos activos que la empresa posee como disponible para la venta en el curso regular del ejercicio y que esté ligado al giro del negocio.

En el caso de las existencias en tránsito el punto principal es determinar quien posee el control de los activos; esto se puede identificar tomando en cuenta los términos de embarque. Por ello, es fundamental acordar el momento de transferencia de control, generalmente esto ocurre con la entrega de bienes. (Ortega, 2012).

Llevar un control de las existencias en tránsito es fundamental ya que en la práctica suele definirse como fecha de transferencia de riesgos y beneficios al comprador la fecha en la cual se entregan los productos, sin embargo, esto no siempre se desarrolla de la misma forma, la manera correcta de poder registrar una mercadería en tránsito es tomando en cuenta el incoterm con el cual se ha realizado el contrato y determinar en qué momento es que se transfieren los riesgos y beneficios.

## **Categoría emergente: Gobierno Corporativo**

PricewaterhouseCoopers sostiene que el éxito de un buen gobierno corporativo en las empresas se da como consecuencia de conocer y estudiar los casos de éxito de las grandes empresas e intentar replicar eso en la empresa que vienen gestionando. (Tabra, 2017)

Gestionar una empresa requiere de conocimiento y aplicación de estrategias para conseguir el crecimiento correcto de la empresa; conocer casos de éxito en las empresas grandes o transnacionales e intentar aplicar ciertas técnicas para una buena gestión.

PricewaterhouseCoopers sostiene que los principios del gobierno corporativo deben adecuarse al tipo de negocio de la empresa y revelar la ética por parte de la gerencia con la finalidad del cumplimiento de dichos principios. Como consecuencia, la aplicación de principios debe reflejar la transparencia para obtener un compromiso entre accionistas, gerencia, además, de poder crear una buena reputación de la empresa y obtener buenos resultados financieros. (Tabra, 2017).

Se deben aplicar principios o estrategias por parte del gobierno corporativo, estos principios deben ser elegidos tomando en cuenta el giro de negocio y el tamaño de la empresa; esto acompañado de la ética que deben tener los directivos de la compañía. Poder reflejar transparencia o buen gobierno en una empresa es fundamental si desea captar inversores o nuevos accionistas.

Identificar y gestionar riesgos que afectan a la empresa establece un criterio fundamental para comprender las debilidades del negocio; es fundamental la elaboración de un mapa de riesgos que permita la identificación de posibles riesgos en los procesos que puedan debilitar al negocio; una vez identificados dichos riesgos, se deberá proceder a implementar procedimientos de control en dichas áreas. (Procapitales, 2016).

La creación de matrices de control en una compañía es un criterio importante para la gestión que se viene realizando. En el caso del área de almacén y la gestión de inventarios es

fundamental la identificación de riesgos en los diferentes procesos o flujogramas de actividades con la finalidad de crear acciones para mitigar dichos riesgos y generar una gestión más transparente y confiable.

La responsabilidad por parte del directorio es significativa ya que administra recursos que no son propios, si no de los accionistas o socios, dichos recursos son dados dentro de las funciones del directorio, dentro de las facultades se encuentra la gestión de los recursos otorgados. El directorio debería realizar sus funciones de manera correcta, con reserva y diligencia. (Morales, 2011).

El directorio deberá gestionar de manera correcta, con cautela y precaución ya que estaría administrando recursos que no le pertenecen si no que le han sido confiados como parte del cargo y de las funciones que debe desempeñar.

Los principios de buen gobierno en las entidades peruanas orientan a las empresas, de esta manera la aplicación de dichos principios demostraría la capacidad de ser autónoma y autorregulada, fomentando así una cultura de buenas prácticas de gobierno corporativo regulado a nivel mundial. (Morales, 2011)

La aplicación de principios de buen gobierno corporativo es fundamental para la administración de una empresa, ya que al aplicar los principios se estaría cumpliendo con ciertos criterios que son supervisados a nivel mundial y que generaría muchas oportunidades para las empresas que lo apliquen al convertirse en una empresa con políticas y regulaciones.

## 2.4 Empresa

### 2.4.1 Descripción de la empresa

Coflex Perú SAC inicia su actividad comercial en el año 2007, dedicada al diseño, fabricación y comercialización de productos para la plomería, Coflex es la empresa que posee la fábrica más grande en Latinoamérica de conectores flexibles.

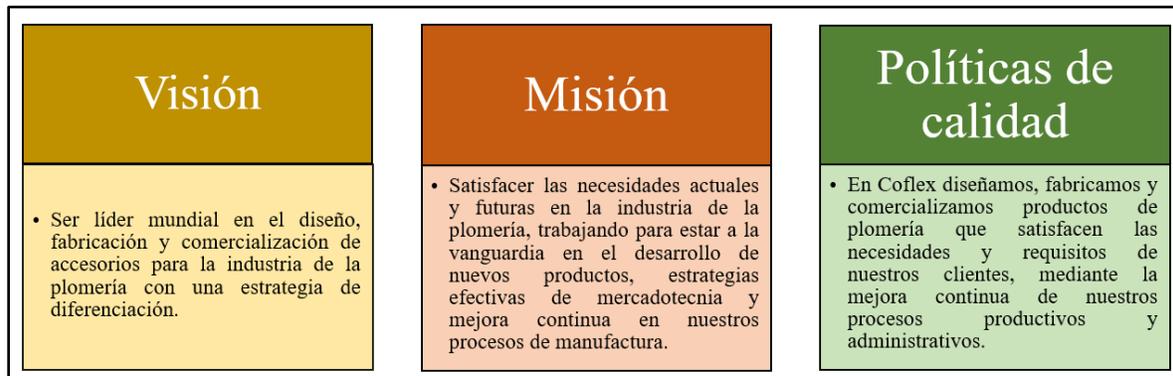


Figura 1. Descripción de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

### Valores de la empresa

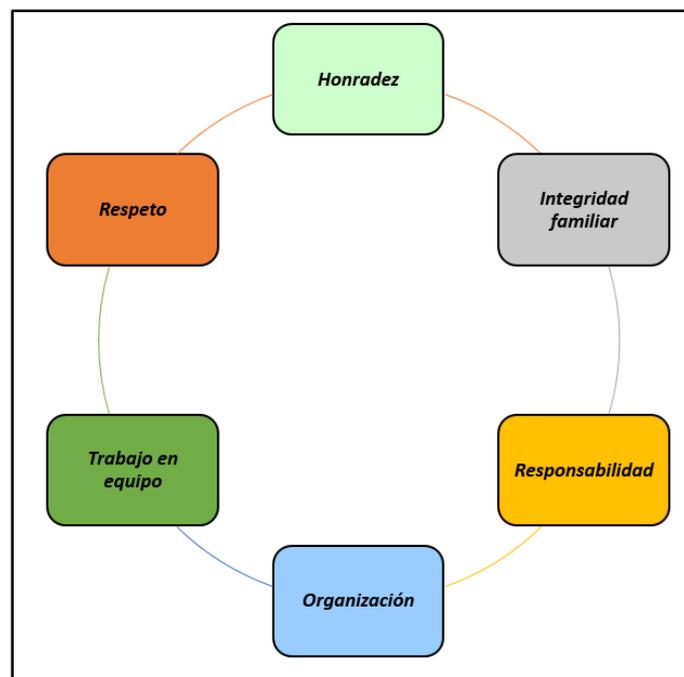


Figura 2. Valores de la empresa Coflex Perú SAC. Fuente: Elaboración propia.

## Organigrama de la empresa

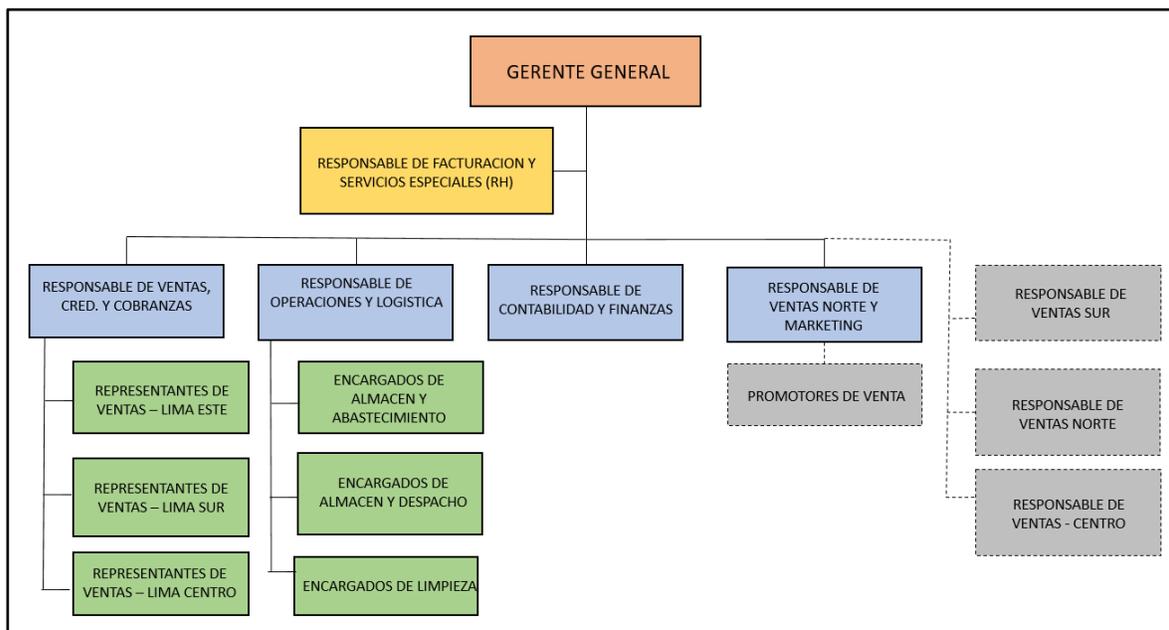


Figura 3. Organigrama de la empresa Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Recursos Humanos.

### 2.4.2 Marco legal de la empresa

Coflex Perú SAC empresa identificada con RUC 20506169918 es una Sociedad anónima cerrada de acuerdo a lo señalado en el artículo N° 234 de la Ley No. 26887, inscrita en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) con CIU 51430, mantiene como apoderado al Sr. Gustavo Enrique López Ameri Cáceres y como Gerente General al Sr. Fernando Velarde Pardo.

### 2.4.3 Actividad económica de la empresa

Empresa dedicada a la importación de productos para la industria de la plomería y gasfitería, así como a la venta al por mayor y distribución de los mismos. A continuación, se detallan algunos productos comercializados por la compañía

**Productos para sanitario:**



Figura 4. Productos para sanitario – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

**Productos para lavabo:**



Figura 5. Productos para lavabo – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

**Productos para regadera:**



Figura 6. Productos para regadera – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

**Producto para tina de baño:**



Figura 7. Producto para tina de baño – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

**Productos para fregadero:**



Figura 8. Productos para fregadero – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

**Productos para lavadora:**



Figura 9. Productos para lavadora – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

**Productos para boiler flujo mayor:**



Figura 10. Productos para boiler flujo mayor – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

**Productos para hidroneumático:**

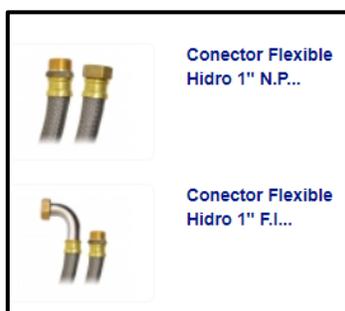


Figura 11. Productos para hidroneumático – Coflex Perú SAC. Fuente: Área de Marketing.

#### 2.4.4 Información tributaria de la empresa

Coflex Perú SAC acogida al Régimen General del Impuesto a la Renta, en estado activo y condición habido para la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, obligada a llevar contabilidad completa, realizar declaraciones juradas anuales, pagos de tributos e impuestos mensuales, permitida de emitir facturas, boletas, notas de crédito, guías de remisión, entre otros.

RUC:	20506169918 - COFLEX PERU S.A.C.
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Nombre Comercial:	COFLEX PERU S.A.C.
Fecha de Inscripción:	17/03/2003
Estado:	ACTIVO
Condición:	HABIDO
Domicilio Fiscal:	JR. SAMAME DAVILA, ALBERTO NRO. 1400 DPTO. 1408 INT. 1410 URB. CERCADO (ANTES CAL. LIMA 1400 INT. 1408) LIMA - LIMA - SANTIAGO DE SURCO
Actividad(es) Económica(s):	Principal - CIU 51430 - VTA. MAY. MATERIALES DE CONSTRUCCION.
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO NOTA DE DEBITO GUIA DE REMISION - REMITENTE
Sistema de Emisión Electrónica:	DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 11/09/2018
Afiliado al PLE desde:	01/01/2014
Padrones:	Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (Resolución N° 0230050132783) a partir del 01/08/2015
Fecha consulta: 13/06/2019 14:33	

Figura 12. Consulta RUC de la empresa Coflex Perú SAC. Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria

## 2.4.5 Información económica y financiera de la empresa

			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 EN SOLES			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE	S/	PASIVO CORRIENTE	S/
Efectivo y Equivalente de Efectivo	31,427	Tributos, contraprestaciones y aportes al Sistema	(280,994)
Cuentas por cobrar Comerciales- Terceros	821,202	Remuneraciones y Particiones por Pagar	8,699
Cuentas por Cobrar Comerciales - Relacionadas	20,107	Cuentas por Pagar Comerciales - Terceros	25,936
Cuentas por cobrar Diversas- Terceros	31,872	Cuentas por Pagar Comerciales- Relacionadas	1,332,722
Servicios y Otros contratados por Anticipado	7,523	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1,086,364</b>
Mercaderías	1,262,798	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,086,364</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2,174,929</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		Capital	2,738,895
Inmuebles, Maquinas y Equipos	449,328	Resultado Acumulados	(1,433,548)
Depreciación, Amortización y Agotamiento Acumulad	(237,484)	Resultados del Ejercicio	(4,938)
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>211,844</b>	<b>Total PATRIMONIO</b>	<b>1,300,409</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,386,773</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2,386,773</b>

Figura 13. Estado de Situación Financiera – Coflex Perú SAC. Fuente: Elaboración propia.

	
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 EN SOLES	
	S/
Ingresos netos	3,616,279
Costo de ventas	(2,475,748)
<b>Utilidad bruta</b>	<b>1,140,532</b>
Gastos administrativos	(323,845)
Gastos de ventas	(1,013,651)
<b>Utilidad operativa</b>	<b>(196,965)</b>
Gastos financieros	(132,603)
Ingresos financieros	177
Otros ingresos	257,658
Ganancia por dif en cambio	36,005
Enajenación de activo fijo	30,790
<b>Utilidad antes de participaciones e impuestos</b>	<b>(4,938)</b>
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>(4,938)</b>

Figura 14. Estado de Resultados – Coflex Perú SAC. Fuente: Elaboración propia.

## Análisis vertical del Estado de Situación Financiera

					
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 EN SOLES					
ACTIVO			PASIVO		
ACTIVO CORRIENTE	S/	%	PASIVO CORRIENTE	S/	%
Efectivo y Equivalente de Efectivo	31,427	1.32%	Tributos, contraprestaciones y aportes al Sistema	(280,994)	-11.77%
Cuentas por cobrar Comerciales- Terceros	821,202	34.41%	Remuneraciones y Particiones por Pagar	8,699	0.36%
Cuentas por Cobrar Comerciales - Relacionadas	20,107	0.84%	Cuentas por Pagar Comerciales - Terceros	25,936	1.09%
Cuentas por cobrar Diversas- Terceros	31,872	1.34%	Cuentas por Pagar Comerciales- Relacionadas	1,332,722	55.84%
Servicios y Otros contratados por Anticipado	7,523	0.32%	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1,086,364</b>	<b>45.52%</b>
Mercaderías	1,262,798	52.91%	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,086,364</b>	<b>45.52%</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2,174,929</b>	<b>91.12%</b>	<b>PATRIMONIO</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			Capital	2,738,895	114.75%
Inmuebles, Maquinas y Equipos	449,328	18.83%	Resultado Acumulados	(1,433,548)	-60.06%
Depreciación, Amortización y Agotamiento Acumulad	(237,484)	-9.95%	Resultados del Ejercicio	(4,938)	-0.21%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>211,844</b>	<b>8.88%</b>	<b>Total PATRIMONIO</b>	<b>1,300,409</b>	<b>54.48%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,386,773</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2,386,773</b>	<b>100%</b>

Figura 15. Análisis vertical del Estado de Situación Financiera – Coflex Perú SAC.

Fuente: Elaboración propia

Del análisis vertical del estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2018, se puede observar que el rubro de inventarios representa el 52.91% de los activos de la empresa, esto quiere decir que es el rubro más significativo y material para la compañía por lo que debería ser correctamente controlado dicha información ayuda a reforzar la idea de que el inventario en una empresa del sector comercial, retail o industrial es lo más importante y en lo que se basa la continuidad de un negocio en caso se haya gestionado de manera correcta.

## Análisis vertical del Estado de Resultados

		
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 EN SOLES		
	S/	%
Ingresos netos	3,616,279	-100.00%
Costo de ventas	(2,475,748)	-68.46%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>1,140,532</b>	<b>31.54%</b>
Gastos administrativos	(323,845)	-8.96%
Gastos de ventas	(1,013,651)	-28.03%
<b>Utilidad operativa</b>	<b>(196,965)</b>	<b>-5.45%</b>
Gastos financieros	(132,603)	-3.67%
Ingresos financieros	177	0.00%
Otros ingresos	257,658	7.12%
Ganancia por dif en cambio	36,005	1.00%
Enajenación de activo fijo	30,790	0.85%
<b>Utilidad antes de participaciones e impuestos</b>	<b>(4,938)</b>	<b>-0.14%</b>
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>(4,938)</b>	<b>-0.14%</b>

Figura 16. Análisis vertical del Estado de Resultados – Coflex Perú SAC. Fuente: Elaboración propia.

Del análisis vertical del estado de resultados al 31 de diciembre del 2018, se puede observar que el margen de utilidad bruta de la compañía es 31.54%, por otro lado, los gastos de ventas representan el 28% del total de los ingresos; se considera que el gasto de venta es elevado comparado con la utilidad bruta obtenida durante el periodo 2018.

**CAPÍTULO III**  
**MÉTODO**

### **3.1 Enfoque Mixto**

El enfoque mixto abarca un conjunto de procedimientos empíricos donde se realiza recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos con la finalidad de poder unir los resultados que se obtengan y poder llegar a tener mayor alcance acerca del tema que se encuentra en estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El presente trabajo se llevará a cabo usando un enfoque por datos recolectados y analizados bajo dos métodos, cualitativos que nos permitirá profundizar el tema a investigar y el cuantitativo que proporcionará los datos exactos; al usar ambos enfoques el trabajo desarrollado nos permitirá entender de manera más detallada el objeto de estudio y poder brindar una propuesta de solución.

### **3.2 Sintagma**

El sintagma holístico permitirá considerar creaciones y propuestas originales para intentar solucionar el problema identificado en la investigación, además, permite la evaluación de proyectos y programas. (Hurtado, 2000).

En la presente investigación se determinará una propuesta innovadora y práctica para intentar solucionar los puntos críticos identificados.

### **3.3 Tipo, nivel y método**

#### **Tipo proyectiva**

La investigación de tipo proyectiva permitirá poder elaborar una propuesta o una solución para una empresa, institución o algún grupo que lo requiera; dicha propuesta nacerá de la evaluación realizada previamente (Hurtado, 2010).

De acuerdo a la investigación realizada se realizará una propuesta como alternativa de solución y mejora con la finalidad de que pueda ser aplicada a Coflex Perú SAC, a una empresa del mismo rubro o pueda ser adaptada a una empresa de otra industria.

## Nivel comprensivo

Para realizar el estudio se requiere comprender la situación actual de la empresa a ser evaluada con la finalidad de identificar respuestas ante el problema diagnosticado; en el nivel comprensivo el investigador realiza la propuesta de una solución (Hurtado, 2010).

Para poder proponer una alternativa de solución se necesita conocer el estado actual de la empresa Coflex Perú SAC en relación con la gestión de inventarios.

## Método inductivo - deductivo

Se considera como método inductivo – deductivo ya que se usarán tanto teorías para poder diagnosticar el problema de la empresa como observación práctica en cuanto a la aplicación de encuesta y entrevistas, ambos métodos fusionados nos permitirán brindar una solución o una propuesta (Bernal, 2006).

Al usar el método inductivo – deductivo se busca realizar una investigación fundamentada de manera correcta, entender detalles de la gestión de la compañía y basar la propuesta en teorías.

### 3.2 Categorías y subcategorías apriorísticas

A continuación, en la Tabla 1 se detalla las categorías, subcategorías, indicadores y la categoría emergente de la presente investigación.

Tabla 01

*Matriz de categorización.*

<b>Categoría problema: Gestión de Inventarios</b>	
<b>Sub Categoría</b>	<b>Indicadores</b>
	Accesibilidad
	Espacio adecuado
Control de almacén	Identificación de mercadería
	Seguro de inventario
Actividades de control	Políticas de inventario
	Manual de funciones

	Software contable
	Segregación de funciones
	KPI
Existencias	Tomas de inventarios físico
	Documentación
	Adquisición de mercadería

<b>Categoría solución:</b>
----------------------------

Implementación de procedimientos de control interno
---

<b>Categoría emergente:</b>
-----------------------------

Gobierno Corporativo
----------------------

*Fuente:* Elaboración propia.

### 3.3 Población, muestra y unidades informantes

#### Población

La población se define como un grupo de personas o unidades (documentos) que poseen ciertas características que son aptas a poder evaluar o estudiar (Hernández, 2001).

En la presente investigación se considerará como población de la empresa Coflex Perú SAC los 45 trabajadores que se encuentran actualmente laborando en la compañía.

Tabla 02

*Población de estudio*

<b>Colaboradores de la empresa Coflex Perú SAC</b>	
Gerencia	Colaboradores
(1)	(44)
<b>Total de colaboradores: 45</b>	

*Fuente:* Elaboración propia

## Muestra

La muestra se define como una porción representativa de la población, donde las características sea lo más próximo posible a la mayor parte de la población (Hernández, 2001).

La investigación realizada tomara como muestra el total de trabajadores de la empresa Coflex Perú SAC, haciendo un total de 30 personas.

## Unidad informante

La unidad informante es parte de la realidad del objeto a investigar, es un informante que conoce del problema a evaluar y que es parte del grupo al cual vamos a investigar (Galeano, 2004).

Las características de la muestra a evaluar de manera cualitativa son los puestos laborales como el del gerente general, el responsable de operaciones y logística y asistente de almacén y abastecimiento; mientras que para la muestra cuantitativa se consideran a personas que sean mayores de 18 años que laboren en la empresa Coflex Perú SAC dentro del periodo investigado.

Tabla 03

*Descripción de Unidades Informantes.*

Nombre	Cargo
Fernando Velarde	Gerente General
Fernando Rojas	Responsable de operaciones y logística
Paul Huaranga	Asistente de almacén y abastecimiento

*Fuente:* Elaboración propia.

## 3.4 Técnicas e instrumentos

### Técnica

La técnica de investigación se define como los procedimientos a realizar para poder recolectar datos, diagnosticar el problema, y planificar de manera detallada la investigación (Hurtado, 2010).

Para la presente investigación se considera realizar una encuesta cumpliendo con el enfoque cuantitativo mientras que para el enfoque cualitativo se llevará a cabo entrevistas con tres personas claves en el proceso de gestión de inventarios.

### **Instrumento**

El instrumento es el medio por el cual el investigador realizará la medición de cada variable establecida con la finalidad de poder obtener resultados cuantitativos o cualitativos (Gómez, 2006).

Para esta investigación se utilizará como instrumento cuantitativo un cuestionario con la finalidad de poder medir la gestión de inventario de la empresa Coflex Perú SAC; mientras que como instrumento cualitativo se utilizará una guía de entrevista donde indicaran las preguntas que permitan obtener información sobre el problema a investigar.

El instrumento cuantitativo estará sujeto a evaluación usando la escala de Likert, los valores se detallan a continuación.

Tabla 04

*Valores asignados a la Escala de Likert*

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Normalmente</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
1	2	3	4	5

*Fuente:* Elaboración propia.

### **Validez del instrumento cuantitativo**

Se procedió a realizar la validación del instrumento cuantitativo el cual será usado para la recolección de datos mediante la técnica de “Juicio de Expertos” a tres profesionales del con conocimientos en el ámbito contable, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 05

*Validación de expertos del instrumento cuantitativo*

N°	Nombre del experto	Especialidad	Criterio
1	Cecilia Brenneisen Bustamante	Ingeniero Comercial	Aprobado
2	Julio Capristan Miranda	Administrador	Aprobado
3	Miguel Carbajal Prado	Economista	Aprobado
4	Ronald Alarcón Anco	Administrador	Aprobado

*Fuente:* Elaboración propia.

Los expertos mencionados en la tabla brindaron su validación basándose en cuatros en los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia; concluyendo que el instrumento cuantitativo se puede aplicar en el presente estudio.

**Confiabilidad del instrumento**

Con la finalidad de lograr una confiabilidad de los resultados procesados en la presente investigación se realizó una prueba piloto con los datos recolectados de la aplicación cuantitativa obteniendo el Alfa de Cronbach.

Tabla 06

*Confiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0.743	15

*Fuente:* Elaboración desde SPSS

En la tabla antes mostrada se observa que el instrumento usado para medir la gestión de inventarios tiene un alto nivel de confiabilidad corroborándolo con el índice de Alfa de Cronbach (0,743).

### **3.5 Procedimiento**

Los procedimientos que se aplicarán en la presente investigación inician con la recolección de datos cuantitativos mediante la aplicación de una encuesta bajo la escala de Likert y la recolección de datos cualitativos mediante el desarrollo de una entrevista.

El procesamiento de datos cuantitativos estará sujeta a una descripción de los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario, en cuanto a los datos cualitativos se realizará una triangulación usando sistemas que aporten a dicho análisis.

Una vez realizado ambos procesamientos de datos, se procederá a realizar un análisis mixto donde se crucen ambos análisis, se pueda obtener el diagnóstico y proponer una propuesta viable para solucionar los problemas identificados.

### **3.6 Análisis de datos**

Se realizará la evaluación cuantitativa usando el análisis Pareto mediante la herramienta Excel y obteniendo frecuencias y porcentajes con la herramienta SPSS, los resultados serán presentados en tablas y con su debida interpretación.

En la investigación se utilizarán diferentes herramientas para poder procesar los datos tanto cualitativos como cuantitativos, dentro de los cuales sobresalen la herramienta Excel, SPSS, Atlas. Ti.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS y DISCUSIÓN**

## 4.1 Descripción de resultados

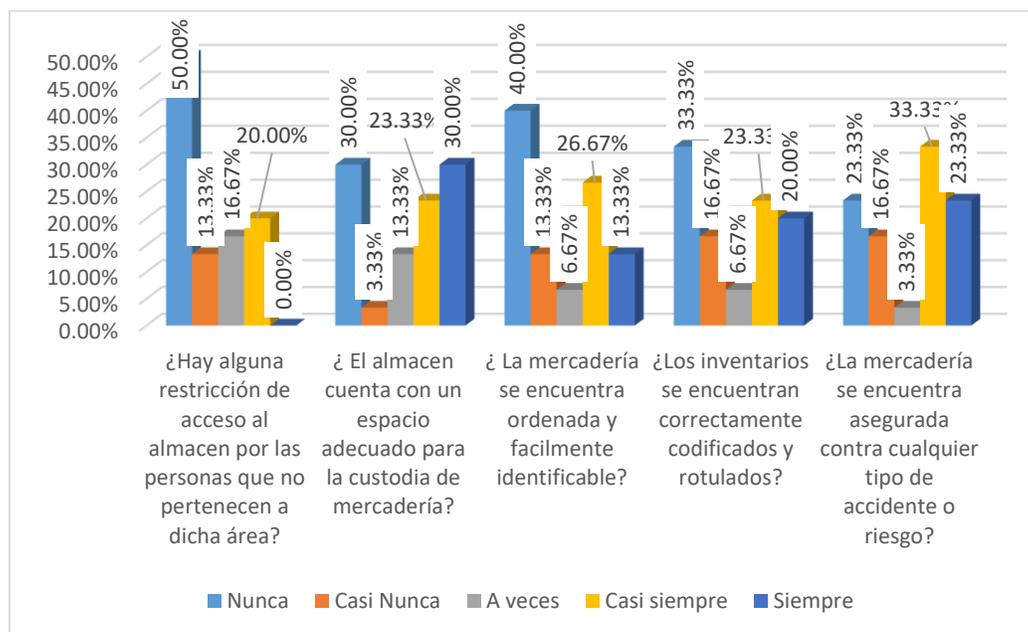
### 4.1.1 Resultados cuantitativos

Tabla 07

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría control de almacén en la empresa Coflex Perú*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Hay alguna restricción de acceso al almacén por las personas que no pertenecen a dicha área?	15	50.00%	4	13.33%	5	16.67%	6	20.00%	0	0.00%
2. ¿El almacén cuenta con un espacio adecuado para la custodia de mercadería?	9	30.00%	1	3.33%	4	13.33%	7	23.33%	9	30.00%
3. ¿La mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable?	12	40.00%	4	13.33%	2	6.67%	8	26.67%	4	13.33%
4. ¿Los inventarios se encuentran correctamente codificados y rotulados?	10	33.33%	5	16.67%	2	6.67%	7	23.33%	6	20.00%
5. ¿La mercadería se encuentra asegurada contra cualquier tipo de accidente o riesgo?	7	23.33%	5	16.67%	1	3.33%	10	33.33%	7	23.33%

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 17.* Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría control de almacén en la empresa Coflex Perú SAC, 2019.

Se observa en la Tabla 07 y Figura 17 las 5 preguntas realizadas para validar la sub categoría control de almacén.

En la pregunta 1 acerca de si hay alguna restricción de acceso al almacén por parte de las personas que no pertenecen al área de un total de 30 encuestas, se obtuvo que un 50% coincide en que nunca hay restricción de acceso al almacén por parte de las personas que no pertenecen al área, el 13.33% coincidió en que casi nunca se establece una restricción mientras que el 16.67% establece que a veces; por otro lado, solo el 20% de los encuestados señala que casi siempre se establecen restricción de accesos al almacén. Basados en las respuestas obtenidas se puede concluir que el 80% de los encuestados establecen que las restricciones de acceso al almacén no están reguladas de manera correcta y eficiente para poder mitigar riesgos relacionados al ingreso de personas externas al área de almacén.

En la pregunta 2 acerca de si el almacén cuenta con espacio adecuado para la custodia de mercadería, se obtuvo que un 30% señaló que el almacén nunca cuenta con espacio adecuado, 3.33% estableció que el almacén casi nunca cuenta con un espacio adecuado mientras que el 13.33% coincidió en que a veces, sin embargo el 23.33% indica que el almacén casi siempre cuenta con espacio adecuado y el 30% indica que el almacén siempre cuenta con espacio adecuado para la custodia de mercadería y la cantidad de items que mantiene. De acuerdo a los resultados obtenidos para esta pregunta, se concluye en que el 46.67% de los encuestados señala que el espacio establecido para el área de almacén no es el adecuado para la cantidad de items que se maneja.

En la pregunta 3 acerca de si la mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable se obtuvo que un 40% coincidió en que la mercadería nunca se encuentra ordenada y fácilmente identificable, 13.33% señaló que casi nunca mientras que 6.67% indico que a veces; por otro lado, el 26.67% establece que casi siempre encuentra la mercadería ordenada y fácilmente identificable y el 13.33% indico que siempre. De lo antes señalado se concluye que el 60.00% de los encuestados coinciden en que el área de almacén no cuenta con buenos procedimientos establecidos para que la mercadería esta ordenada y fácilmente identificable.

En la pregunta 4 acerca de si los inventarios se encuentran correctamente codificados y rotulados se obtuvo que 33.33% indicó que los inventarios nunca se encuentran correctamente codificados y rotulados, el 16.67% establece que casi nunca y el 6.67% señala que a veces; cabe señalar que el 23.33% de los encuestados manifestó que los inventarios casi siempre se encuentran correctamente codificados y rotulados y el 20.00% indicó que siempre. De acuerdo a lo antes mencionado se concluye que el 56.67% de los encuestados coinciden que la mercadería no se encuentra correctamente codificada y rotulada lo que podría ocasionar pérdida de mercadería por la falta de control y orden de la misma.

En la pregunta 5 acerca de si la mercadería se encuentra asegurada contra cualquier tipo de accidente o riesgo se obtuvo que 23.33% establecieron que la mercadería nunca se encuentra asegurada contra cualquier accidente o riesgo, el 16.67% coincidió en casi nunca y el 3.33% señala que a veces se cuenta con un seguro para proteger la mercadería; por otro lado, el 33.33% indicó que casi siempre la compañía cuenta con un seguro para proteger los productos y el 23.33% manifestó que siempre se tiene en cuenta el asegurar la mercadería contra accidentes o riesgos. De lo anterior se concluye que el 43.33% de los encuestados señalaron que la mercadería no siempre está asegurada contra accidentes o riesgos inherentes que puedan surgir, lo que podría ocasionar que si llegase a ocurrir algún tipo de accidente el importe de la mercadería afectado no será devuelto a la empresa y esto ocasionaría una pérdida financiera y no se podría cumplir con la entrega de productos de manera eficiente.

Tabla 08

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría actividades de control en la empresa Coflex Perú*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
¿La compañía cuenta con políticas establecidas para la custodia de inventarios?	19	63.33%	1	3.33%	5	16.67%	3	10.00%	2	6.67%
¿La compañía cuenta con un manual de funciones específico para el área de almacén?	15	50.00%	5	16.67%	3	10.00%	6	20.00%	1	3.33%

¿La compañía cuenta con un óptimo sistema de inventario automatizado?	9	30.00%	3	10.00%	1	3.33%	17	56.67%	0	0.00%
¿El sistema utilizado tiene falencia y fallas que afectan la calidad de la información?	6	20.00%	17	56.67%	4	13.33%	2	6.67%	1	3.33%
¿Dentro de las funciones de los encargados de almacén se encuentra la adquisición de mercadería?	8	26.67%	16	53.33%	3	10.00%	2	6.67%	1	3.33%

Fuente: Elaboración propia

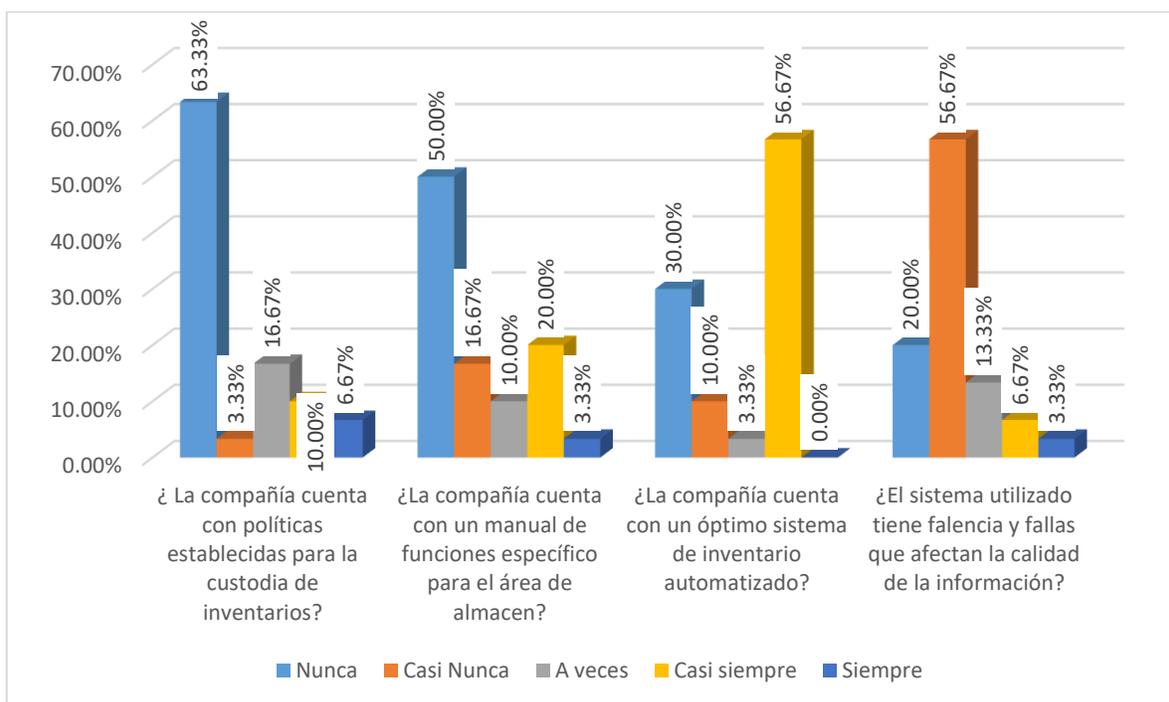


Figura 18. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría actividades de control en la empresa Coflex Perú SAC, 2019.

Se observa en la Tabla 08 y Figura 18 las 5 preguntas realizadas para validar la sub categoría actividades de control.

En la pregunta 6 acerca de si la empresa cuenta con políticas establecidas para la custodia de inventarios se obtuvo que 63.33% coincidió en que la empresa nunca cuenta con políticas establecidas para la custodia correcta de inventarios, el 3.33% señaló que la casi nunca se cuentan con dichas políticas mientras que el 16.67% manifestó que a veces; por otro lado, el 10.00% señaló que casi siempre la empresa cuenta con políticas de custodia de

mercadería y el 6.67% indicó que siempre. De lo anterior podemos concluir en que el 83.33% de los encuestados señalaron que la empresa no tiene establecidas políticas para la custodia de inventarios lo cual podría generar que los activos realizables no se encuentren salvaguardados adecuadamente como consecuencia la información sobre el área de almacén no sería considerada como confiable y razonable.

En la pregunta 7 acerca de si la empresa cuenta con un manual de funciones específico para el área de almacén se obtuvo que 50.00% coincidió en que la empresa nunca cuenta con un manual donde se especifiquen las funciones que deben desempeñar los colaboradores del área de almacén, el 16.67% señaló que casi nunca se cuenta con el manual de funciones para dicha área mientras que el 10.00% manifestó que a veces; por otro lado, el 20.00% indicó que casi siempre la empresa cuenta con el manual de funciones establecido y el 3.33% coincidió que siempre. De lo mencionado podemos concluir para la pregunta 7 que el 76.67% coincidió en que la empresa no cuenta con un manual de funciones específico para los colaboradores del área de almacén, lo cual podría ocasionar que no exista una correcta segregación de funciones y el riesgo de que una sola persona se encuentre encargada de un solo proceso se incrementa.

En la pregunta 8 acerca de si la empresa cuenta con un óptimo sistema de inventario sistematizado se obtuvo que el 30.00% de los encuestados considera que la empresa nunca cuenta con un óptimo sistema de inventarios automatizado, el 10.00% considera que casi nunca y el 3.33% señaló que a veces, por otro lado, el 56.67% coincidió en que la empresa casi siempre cuenta con un óptimo sistema de inventarios sistematizado. De lo mencionado podemos concluir que solo el 43.33% considera que el sistema de inventarios implementado en la empresa no es óptimo lo cual podría generar que los reportes emitidos no contengan información veraz y confiable.

En la pregunta 9 acerca de si el sistema utilizado por la empresa tiene falencias y fallas que puedan afectar la calidad de la información se obtuvo que el 20.00% señaló que nunca se han presentado falencias o fallas que puedan afectar la calidad de la información, el 56.67% coincidió en que casi nunca se han presentado dichas falencias o fallas, y el 13.33% indicó que a veces, por otro lado, el 6.67% señaló que casi siempre se identifican falencias y fallas y el 3.33% estableció que siempre. De lo anterior, podemos concluir que el 90.00% de

los encuestados coincidieron que el sistema utilizado por la empresa no suele presentar falencias o fallas que puedan afectar la calidad de la información.

En la pregunta 10 acerca de si dentro de las funciones de los encargados de almacén se encuentra la adquisición de mercadería se obtuvo que el 26.67% coincidió en que nunca se encuentra dentro de las funciones de los encargados de almacén la adquisición de mercadería, el 53.33% señaló que casi nunca se encuentra dentro de las funciones la adquisición de mercadería mientras que el 10.00% estableció que a veces, por otro lado, el 6.67% indicó que casi siempre se encuentra dentro de las funciones de los encargados de almacén la adquisición de mercadería y el 3.33% señaló que siempre. De lo anterior podemos concluir que el 90.00% de los encuestados coinciden en que la empresa considera dentro de las funciones de los encargados de almacén la adquisición de mercadería, esto se debe a que no hay gran cantidad de trabajadores para que puedan desempeñar diferentes asignaciones y como consecuencia no existe una correcta segregación de funciones dentro del área de almacén.

Tabla 09

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría existencias en la empresa Coflex Perú*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. ¿Se realizan KPI periódicos para medir la gestión de inventarios?	12	40.00%	3	10.00%	2	6.67%	8	26.67%	5	16.67%
7. ¿Se realiza toma de inventario físico al cierre del periodo?	10	33.33%	4	13.33%	1	3.33%	12	40.00%	3	10.00%
8. ¿Se realizan tomas de inventario físicos sorpresivos?	13	43.33%	2	6.67%	2	6.67%	5	16.67%	8	26.67%
9. ¿Se realiza la emisión de orden de compra al momento de adquirir mercadería?	14	46.67%	1	3.33%	2	6.67%	5	16.67%	8	26.67%
10. ¿ Se coteja en la recepción la mercadería de acuerdo a la requerido en la orden de compra?	15	50.00%	2	6.67%	2	6.67%	8	26.67%	3	10.00%

*Fuente:* Elaboración propia

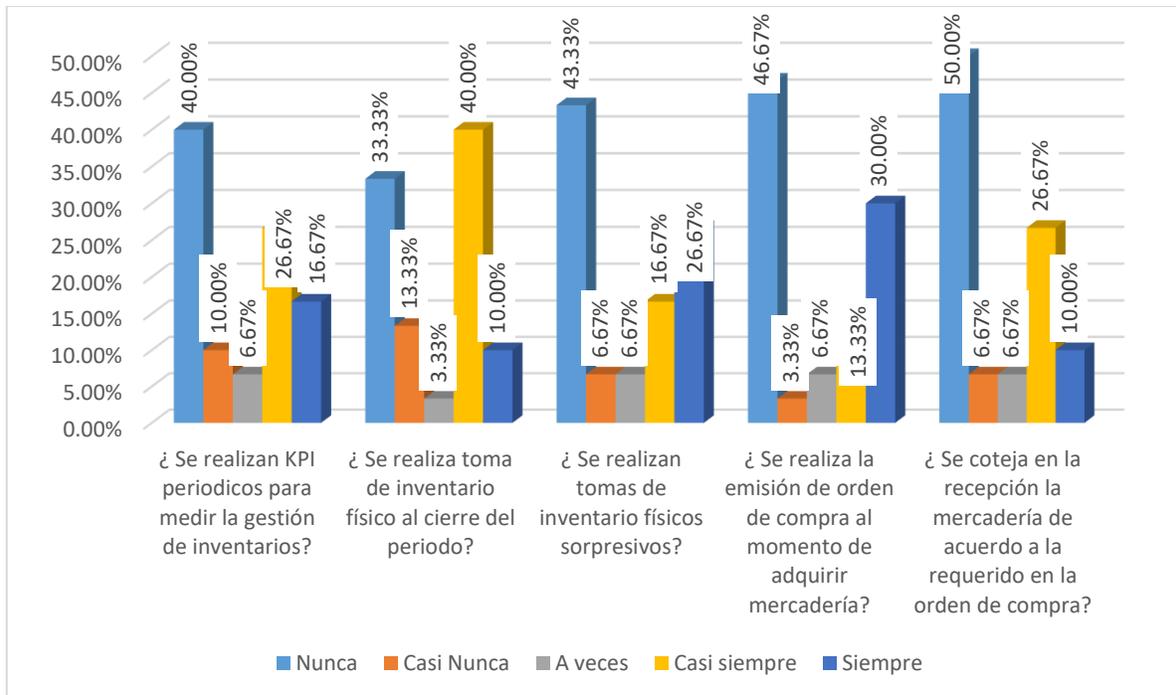


Figura 19. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría existencias en la empresa Coflex Perú SAC, 2019.

Se observa en la Tabla 9 y Figura 19 las 5 preguntas realizadas para validar la sub categoría existencias

En la pregunta 11 acerca de si la empresa realiza KPI's periódicos para medir la gestión de inventarios se obtuvo que el 40% de los encuestados coincidió en que nunca se realizan KPI's para poder medir la gestión de inventarios, el 10.00% estableció que casi nunca se realizan dichos KPI's mientras que el 6.67% señaló que a veces; por otro lado, el 26.67% indicó que casi siempre se realizan los KPI's periódicos para medir la gestión de inventarios y el 16.67% coincidió en que siempre. De lo anterior podemos concluir en que el 56.67% señala que la empresa no realiza KPI's periódicos para medir la gestión de inventarios lo que ocasiona que no exista información de la administración de los inventarios de manera oportuna y no se tomen decisiones basadas en la situación real de dicha área.

En la pregunta 12 acerca de si la empresa realiza tomas de inventario físico al cierre del periodo se obtuvo que el 33.33% señaló que nunca se realizan tomas de inventario físico al cierre del periodo, el 13.33% indicó que casi nunca se realizan las tomas de inventario en dicha fecha mientras que el 3.33% coincidió en que a veces; por otro lado, el 40.00% de los encuestados indicó que casi siempre se realizan tomas de inventario físico al cierre del

periodo y el 10.00% señaló que siempre. De lo anterior podemos concluir que el 50.00% coincidió en que la empresa no realiza tomas de inventario físico de la mercadería al finalizar el periodo, es decir a fin de año, lo que ocasiona que en caso hubiera sobrantes o faltantes la empresa no lo tendría identificado como consecuencia, el rubro de inventarios en el estado de situación financiera no sería confiable y no reflejaría veracidad.

En la pregunta 13 acerca de si la empresa realiza toma de inventario físico sorpresivos se obtuvo que el 43.33% indicó que nunca se realiza toma de inventario físico sorpresivo, el 6.67% señaló que casi nunca se realiza toma de inventario sorpresivo mientras que el 6.67% coincidió en a veces; por otro lado, el 16.67% estableció que a veces se realizan las tomas de inventario sorpresivo y el 26.67% señaló que siempre. De lo mencionado anteriormente se concluye que el 56.67% coincidió en que la empresa no realiza toma de inventario sorpresivos, lo cual refleja que la empresa no cuenta con un control para determinar si el reporte que se obtiene del stock (sistema) es correcto o es que podría haber un faltante o sobrante de mercadería y proceder con el ajuste respectivo en los estados financieros.

En la pregunta 14 acerca de si se realiza la emisión de orden de compra al momento de adquirir mercadería se obtuvo que el 46.67% coincidió en que la empresa nunca realiza la emisión de orden de compra para la adquisición de mercadería, el 3.33% señaló que casi nunca se realiza la emisión de orden de compra mientras que el 6.67% determinó que a veces; por otro lado, el 13.33% indicó que a veces realizan la emisión de la orden de compra y el 30.00% señaló que siempre. De lo anterior podemos concluir que el 56.67% estableció que la empresa no siempre realiza la emisión de una orden de compra para la adquisición de mercadería, con esto se ratifica que la empresa no posee controles para la gestión de inventarios ya sea para las entradas y/o salidas de mercadería.

En la pregunta 15 acerca de si se coteja en la recepción la mercadería de acuerdo a lo requerido en la orden de compra se obtuvo que el 50.00% coincidió en que la empresa al momento de la recepción de mercadería nunca la coteja con lo solicitado al proveedor, el 6.67% señaló que casi nunca se compara la mercadería que está ingresando al almacén con lo solicitado al proveedor mientras que el 6.67% indicó que a veces; por otro lado, el 26.67% señaló que casi siempre se realiza la comparación de mercadería con lo solicitado al proveedor y el 10.00% coincidió en que siempre. De lo anterior, se puede concluir que el

63.33% señaló que los colaboradores no cotejan la mercadería que está siendo recepcionada con la cantidad de ítems de cada producto que se solicitó al proveedor.

Tabla 10

*Pareto de la categoría gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, 2019*

Item	Puntaje	%	Acumulativo	20.00%
6. ¿La compañía cuenta con políticas establecidas para la custodia de inventarios?	38	10.19%	10.19%	20%
1. ¿Hay alguna restricción de acceso al almacén por las personas que no pertenecen a dicha área?	36	9.65%	19.84%	20%
7. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones específico para el área de almacén?	34	9.12%	28.95%	20%
9 - ¿El sistema utilizado tiene falencia y fallas que afectan la calidad de la información?	25	6.70%	35.66%	20%
15 - ¿ Se coteja en la recepción la mercadería de acuerdo a la requerido en la orden de compra?	25	6.70%	42.36%	20%
11 - ¿ Se realizan KPI periódicos para medir la gestión de inventarios?	24	6.43%	48.79%	20%
2 - ¿ El almacén cuenta con un espacio adecuado para la custodia de mercadería?	23	6.17%	54.96%	20%
13 - ¿ Se realizan tomas de inventario físicos sorpresivos?	23	6.17%	61.13%	20%
3 - ¿ La mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable?	22	5.90%	67.02%	20%
4 - ¿Los inventarios se encuentran correctamente codificados y rotulados?	22	5.90%	72.92%	20%
10 - ¿ Dentro de las funciones de los encargados de almacén se encuentra la adquisición de mercadería?	22	5.90%	78.82%	20%
14 - ¿ Se realiza la emisión de orden de compra al momento de adquirir mercadería?	22	5.90%	84.72%	20%
12 - ¿ Se realiza toma de inventario físico al cierre del periodo?	21	5.63%	90.35%	20%
5 - ¿La mercadería se encuentra asegurada contra cualquier tipo de accidente o riesgo?	18	4.83%	95.71%	20%
8 - ¿La compañía cuenta con un óptimo sistema de inventario automatizado?	18	4.83%	100.00%	20%

*Fuente:* Elaboración propia.

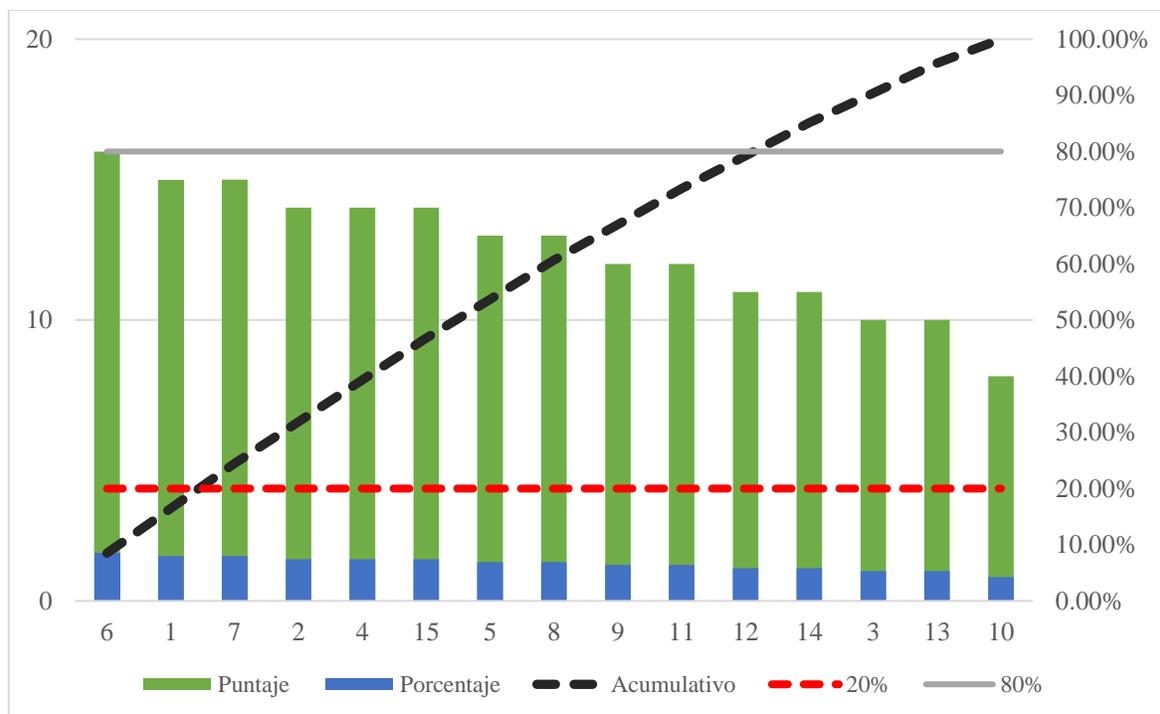


Figura 20. Pareto de la categoría gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, 2019

De acuerdo a la Tabla 10 y Figura 20 correspondientes al análisis del Pareto, se detectaron dos problemas críticos los cuales guardan relación con la sub categoría actividades de control y la sub categoría control de almacén.

El primer punto crítico identificado es la pregunta N° 6 la cual se refiere a si la compañía cuenta con políticas establecidas para la custodia de inventarios, aspecto sumamente importante para una empresa del sector retail donde la duración o vida del negocio depende de la venta de mercadería que administra. Si la compañía no posee políticas establecidas para la custodia de inventarios quiere decir que la empresa no ha implementado procesos de cómo gestionar la mercadería lo cual podría generar que en alguna de las etapas del flujograma del área pueda identificarse diferentes riesgos que afecten la salvaguarda de los activos realizables de la empresa y que la compañía aún no tiene preparado controles para poder mitigar dichos riesgos.

El segundo punto crítico identificado es la pregunta N° 1 la cual se refiere a si hay alguna restricción de acceso al almacén por personas que no pertenecen a dicha área. La empresa al no poseer una restricción de acceso para las personas externas al área de almacén

se encuentra más sensible a que puedan presentarse casos de pérdida de mercadería donde el principio de salvaguardar los activos de la empresa se vería vulnerado; ocasionando que la información sobre la gestión de inventarios no sea veraz y confiable.

## 4.1.2 Resultados cualitativos

### Subcategoría control de almacén

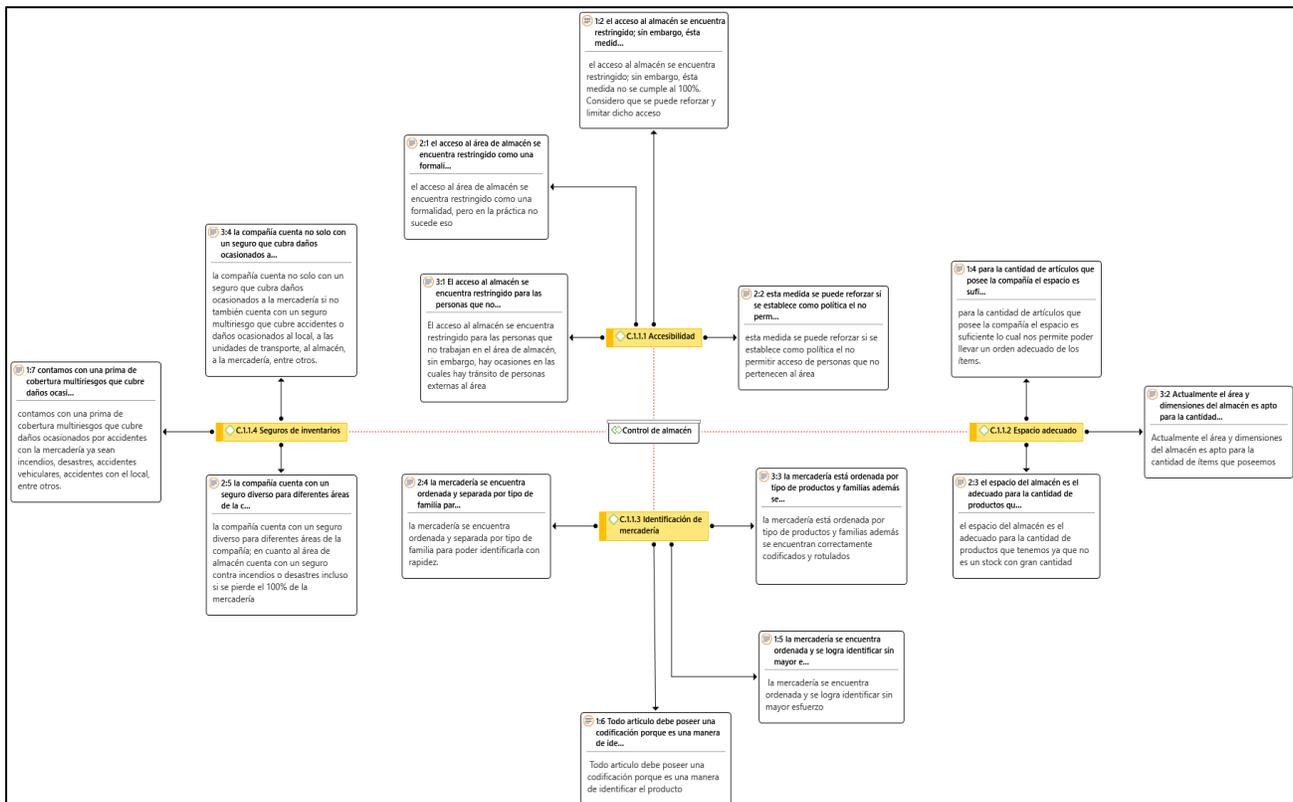


Figura 21. Red informativa de la subcategoría control de almacén

Los criterios más importantes para la subcategoría control de almacén son la accesibilidad al almacén, el espacio adecuado, la identificación de la mercadería y los seguros de inventarios; de acuerdo a la red antes mostrada podemos deducir que, en cuanto a la restricción de acceso al almacén, ésta medida se encuentra establecida como una formalidad, sin embargo, no se cumple ya que existe tránsito de personas que no pertenecen a dicha área, según el entrevistado N° 2 esta restricción se puede reforzar siempre y cuando se establezca como una política formal por parte de la alta gerencia y exista una sanción en caso de incumplimiento.

En cuanto a si el espacio utilizado para el almacén es el adecuado, la cantidad de ítems que se maneja no es grande por ello no se requiere un espacio muy amplio; en el almacén actual que donde se encuentran los propios es apto y suficiente para los ítems que maneja

Coflex Perú en este periodo, por ello, el entrevistado N° 1 menciona que para la cantidad de artículos que posee la compañía el espacio es suficiente lo cual permite llevar un orden adecuado de los ítems.

La identificación de mercadería es un criterio clave para la gestión de inventarios de una empresa que pertenece al sector retail, la mercadería en Coflex Perú según el entrevistado N°3 se encuentra ordenada por tipo de producto y familia además cada uno de los artículos está correctamente codificado y rotulado para su fácil identificación al momento de armar un pedido.

Las primas de seguros de inventarios son fundamentales para las empresas comerciales, el entrevistado N° 3 menciona que la compañía cuenta no solo con un seguro que cubra daños ocasionados a la mercadería si no también cuenta con un seguro multirisgo que cubre accidentes o daños ocasionados al local, a las unidades de transporte, al almacén, a la mercadería, entre otros.

**Subcategoría actividades de control**

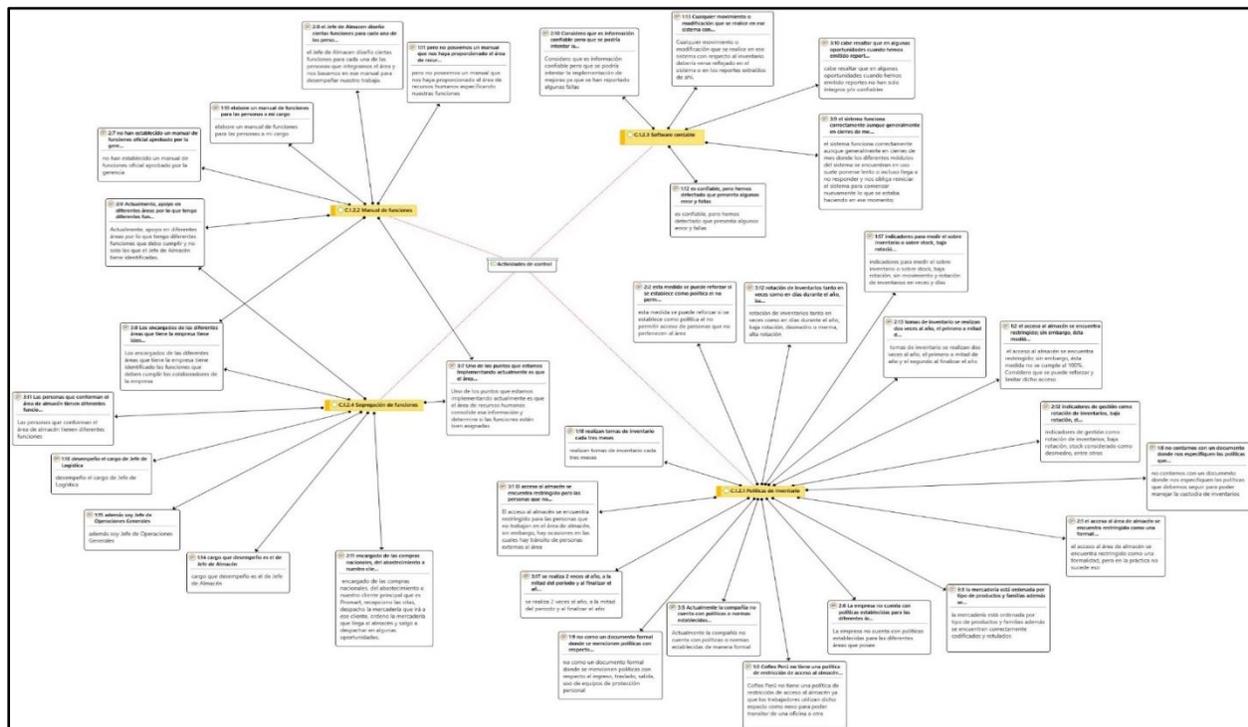


Figura 22. Red informativa de la subcategoría Actividades de Control

Los criterios más importantes para la subcategoría actividades de control son las políticas de inventario, manual de funciones, software contable y segregación de funciones; de acuerdo

a la red antes mostrada podemos deducir que, en cuanto a la política de inventarios, Coflex Perú no posee políticas que cumplan la función de salvaguardar los inventarios y políticas que establezcan controles donde se puedan mitigar riesgos inherentes de las empresas del sector retail, el entrevistado N°1 mencionó que la compañía no ha establecido un documento donde se especifiquen las políticas para cada área de la empresa; de la misma forma, el entrevistado N° 2 y 3 coincidieron en que la compañía no cuenta con políticas establecidas de manera formal.

De acuerdo a la entrevista a las tres personas encargadas del almacén se pudieron identificar ciertos criterios que consideran importante para la custodia correcta de inventario las cuales deberían ser implementadas por la gerencia de la compañía. Dentro de las políticas de inventario que consideran importante se encuentran las de restricción de acceso al almacén para las personas que no trabajan en dicha área, según el entrevistado N° 1 los trabajadores que no pertenecen a dicha área utilizan el almacén como nexo para poder transitar de una oficina a otra, además de no haber políticas donde se regule el ingreso, traslado, salida y uso de protección personal; como parte de las políticas de inventario que se deben implementar según los entrevistados está la periodicidad de toma de inventarios, así como, las personas que serían responsables de la organización de dicho conteo, se considera que ésta medida no está clara para los trabajadores del almacén ya que el entrevistado N° 1 menciona que la toma de inventario se realiza cada tres meses, mientras que el entrevistado N° 2 y N° 3 mencionan que se realizan dos veces al año.

Otro criterio a implementar es el de realizar indicadores de gestión de inventarios donde se pueda establecer cada cuanto tiempo se realizarán dichos indicadores, cuáles serán los indicadores a realizar y a quienes serán reportados y explicados; esto con la finalidad de poder emitir información oportuna que ayude a la toma de decisiones. Por último, se debe establecer dentro de las políticas la forma de ordenar la mercadería dentro del almacén para poder identificarla más fácilmente y hacer un proceso de despacho fluido.

En cuanto al manual de funciones el entrevistado N° 1 mencionó que él elaboro un manual de funciones para el personal que tiene a cargo, sin embargo, no poseen un documento donde se especifique las funciones proporcionado por el área de recursos humanos; por otro lado, el entrevistado N° 2 sostuvo que el jefe de almacén diseño ciertas

funciones para cada una de las personas que tenía a su cargo ya que la gerencia no ha enviado un manual de funciones aprobado.

El software contable es un aspecto sumamente importante para las empresas ya que es el único medio para procesar y reflejar la situación actual de la compañía en las diferentes áreas, de las entrevistas realizadas a los trabajadores del área de almacén, el entrevistado N° 1 indicó que el sistema que posee la compañía es confiable sin embargo se han detectado pequeños errores y fallas; el entrevistado N° 2 considera que la información emitida del sistema es confiable pero se podría intentar la implementación de mejoras para solucionar los errores que se han detectado; por último, el entrevistado N° 3 indicó que el sistema funciona correctamente sin embargo, en cierres de mes donde los diferentes módulos del sistema se encuentran en uso suele ponerse lento o incluso llega a no responder lo que los obliga a reiniciar el sistema y empezar de nuevo.

La segregación de funciones es un criterio indispensable para una buena gestión de las diferentes áreas de la compañía, de las entrevistas realizadas a los trabajadores del área del almacén, el entrevistado N° 1 menciona que desempeña el cargo de Jefe de almacén, Jefe de logística y Jefe de operaciones generales; por otro lado, el entrevistado N° 2 menciona que es encargado de las compras nacionales, de abastecimiento al cliente principal, recepciona las citas, despacha mercadería y ordena la mercadería en el almacén; por último el entrevistado N° 3 señaló que los encargados de las diferentes áreas que tiene la empresa tiene identificado las funciones que deben cumplir los colaboradores de la empresa, mencionó también que se está implementando la consolidación de las funciones de cada puesto de trabajo por el área de recursos humanos.

## Subcategoría existencias

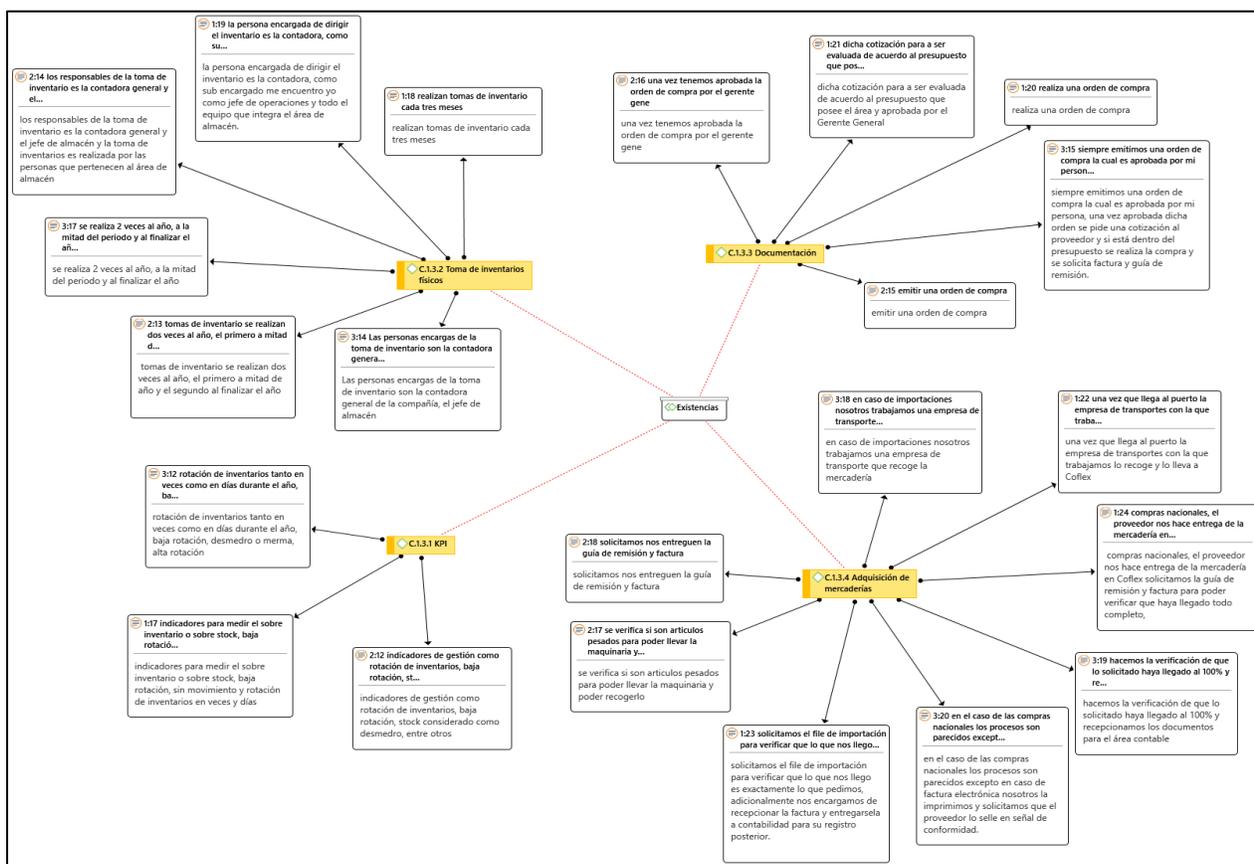


Figura 23. Red informativa de la subcategoría existencias.

Los criterios más importantes para la subcategoría control de almacén son KPI, toma de inventarios físicos, documentación y adquisición de mercaderías, de acuerdo a la red mostrada anteriormente se concluye que en cuanto a los KPI's (indicadores) los tres entrevistados coinciden en que realizan indicadores de gestión tales como baja rotación, desmedro/merma, alta rotación, rotación de mercadería con periodicidad semanal; dichos indicadores son reportados a la gerencia de la compañía con la finalidad de emitir información oportuna.

La toma de inventario es un control que debe estar establecido por la gerencia de manera formal y que debe ser parte de los estatutos de la misma; según el entrevistado N° 1 menciono que se realizan tomas de inventarios cada tres meses y que las personas encargada de dirigir el inventario es la contadora y el jefe de operaciones, por otro lado, los entrevistados N° 2 y N° 3 sostuvieron que se realiza toma de inventario dos veces al año, a la mitad del

periodo y al finalizar el año, además, señalaron que los responsables son la contadora general y el jefe de almacén y como apoyo se consideran a los trabajadores de dicha área.

En cuanto a la documentación de las transacciones del área de almacén, los tres entrevistados coincidieron en que la compañía al momento de adquirir mercadería emite orden de compra para solicitar una cotización al proveedor y esta pueda ser aprobada por el gerente general y se proceda con la compra, en el caso de salida de mercadería emiten guías de remisión y factura.

El proceso de adquisición de mercadería es una de las transacciones más susceptibles a riesgos que puedan vulnerar la integridad de la recepción de mercadería. En cuanto a Coflex Perú, los entrevistados N° 1 y N° 3 señalaron que para adquisición de mercadería del extranjero una vez que ésta llega al puerto la empresa de transportes con la que trabajan lo recoge y lo lleva a las instalaciones de la compañía, para las compras nacionales el proveedor hace entrega de la mercadería en el almacén donde se solicita la guía de remisión y factura para poder verificar que haya llega todo completo; por otro lado el entrevistado N° 2 mencionó que en caso de mercadería del exterior verifican si se trata de artículos pesados para poder usar la maquinaria especial para levantar los productos y poder constatar que se encuentran todos los artículos que se pidieron, en caso de compras nacionales se solicita la guía de remisión y factura para poder verificar el pedido realizado.

### 4.1.3 Diagnostico final – Análisis Mixto

#### Subcategoría control de almacén

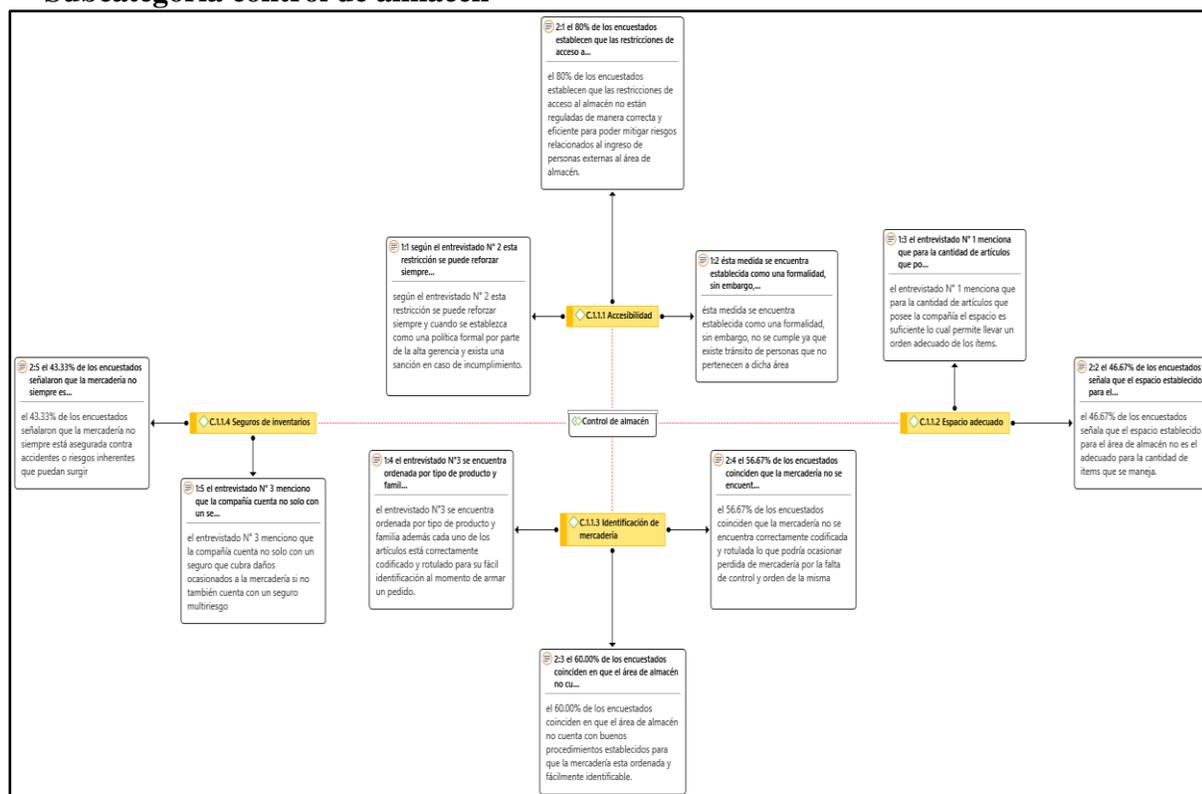


Figura 24. Red informativa de la subcategoría control de almacén

De la triangulación mixta podemos deducir que la subcategoría control de almacén está compuesta por los indicadores de accesibilidad, espacio adecuado, identificación de mercadería y seguro de inventarios. La red de dicha subcategoría nos indica que en cuanto a la accesibilidad al almacén, el 80% de los encuestados coinciden en que las restricciones de acceso al almacén no se encuentran reguladas de manera correcta y eficiente para poder mitigar riesgos relacionados al ingreso de personas externas al área de almacén, por otro lado, el entrevistado N° 2 menciona que ésta restricción se puede reforzar se establezca como una política formal por parte de la gerencia; la restricción de acceso al almacén es un control clave para salvaguardar la mercadería, rubro significativo en las empresas del sector retail.

En cuanto al espacio adecuado del almacén donde se custodian los inventarios, el resultado cuantitativo mostró que el 53.33% de los encuestados consideran que el espacio del almacén es el adecuado para el volumen de mercadería que poseen, de la misma forma, el resultado cualitativo mostró que el espacio del almacén es el adecuado para los items que

manejan dentro del inventario lo cual permite un orden adecuado de los productos; este aspecto es de suma importancia para las empresas comercializadoras, ya que poseen gran parte de su inversión en la mercadería adquirida y ésta debería estar correctamente ordenada, en un espacio adecuado para la cantidad de productos, donde no se se encuentre expuesta a posibles daños.

El indicador de identificación de mercadería muestra que el 56.57% de los encuestados coinciden en que la mercadería no se encuentra correctamente codificada y rotulada y esto estaría dificultando la identificación de los productos al momento del despacho, sin embargo, los entrevistados indicaron que los inventarios se encuentran ordenados por tipo de producto y familia, además se encuentra codificado y rotulado. De lo antes mencionado, se puede concluir que no ha habido una correcta comunicación en cuanto a la forma de poder identificar la mercadería; probablemente se deberían mejorar las capacitaciones para el personal del área de almacén.

Del análisis del indicador de seguros de inventarios se puede concluir que el 56.67% de los encuestados coinciden en que la empresa posee un seguro de inventarios, de la misma forma, en el análisis cualitativo los tres entrevistados coincidieron en que la empresa cuenta no solo con un seguro que cubra daños ocasionados a la mercadería si no también cuenta con un seguro multiriesgos.

## Subcategoría actividades de control

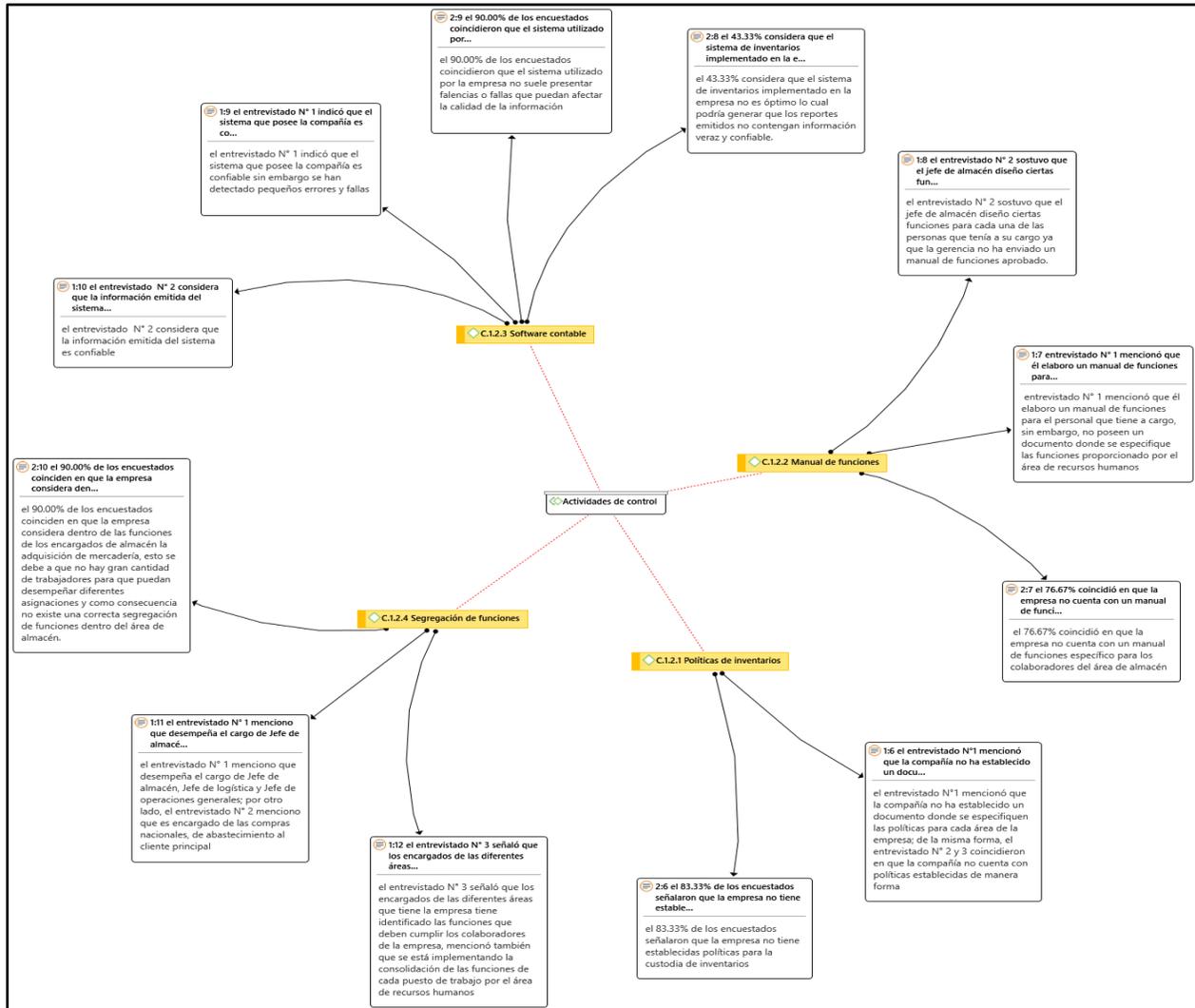


Figura 25. Red informativa de la subcategoría actividades de control

De la triangulación mixta podemos deducir que la subcategoría actividades de control está compuesta por los indicadores de políticas de inventario, manual de funciones, software contable y segregación de funciones. La red de dicha subcategoría nos indica que en cuanto al indicador de políticas de inventarios el 83.33% de los encuestados señalaron que la empresa no tiene establecidas políticas para la custodia de mercadería, de la misma manera, el entrevistado N° 1 mencionó que la compañía no ha establecido un documento donde se especifiquen las políticas de cada área de la empresa, además, los entrevistados N° 2 y N° 3 coincidieron en que la compañía no cuenta con políticas establecidas de manera formal. Establecer políticas de inventario en una empresa del sector retail es fundamental ya que se

estarían implementando procedimientos y reglas que mitiguen riesgos relacionados con la custodia de mercadería y se pueda cumplir con salvaguardar los inventarios de manera correcta.

En cuanto al indicador de manual de funciones, del análisis cuantitativo se obtuvo que el 76.67% coincidió en que la empresa no cuenta con un manual de funciones específico para los colaboradores del área de almacén, de igual forma, el entrevistado N° 1 señaló que realizó un manual de funciones para las personas que tiene a su cargo pero no le fue proporcionado ningún manual por el área de recursos humanos, sin embargo, el entrevistado N° 3 manifestó que el área de recursos humanos actualmente está implementando un manual de funciones para las distintas áreas de la compañía. De lo antes detallado, se concluye que la empresa tiene conocimiento sobre este punto crítico y está tomando acción para resolverlo.

El software contable de las compañías es un aspecto fundamental para el procesamiento de la información financiera de la empresa, así como de la emisión de reportes para la toma de decisiones; del análisis cuantitativo el 90.00% de los entrevistados coinciden en que el sistema utilizado por la compañía no suele presentar falencias o fallas que puedan afectar la calidad de la información, de la misma forma el entrevistado N° 1 y N° 2 señalaron que la información emitida del sistema es confiable lo que nos da como conclusión que este aspecto no es crítico para la compañía.

Del análisis del indicador de segregación de funciones se puede concluir que el 90.00% de los encuestados coinciden en que la empresa considera dentro de las funciones de los encargados de almacén la adquisición de mercadería, esto se debe a que no hay gran cantidad de trabajadores que puedan desempeñar diferentes cargos, de la misma forma, en el análisis cualitativo, el entrevistado N° 1 menciona que desempeña el cargo de Jefe de almacén, Jefe de logística y Jefe de operaciones; además el entrevistado N° 2 menciona que es el encargado de las compras nacionales y de abastecimiento al cliente principal. De lo antes señalado, la empresa no ha implementado la correcta segregación de funciones lo que ocasionaría que una sola persona sea la encargada de un flujo de transacciones donde se convertirá en autónoma, tanto para la toma de decisiones como para la autorización de las mismas sin pasar por la revisión de una tercera persona.

## Subcategoría existencias

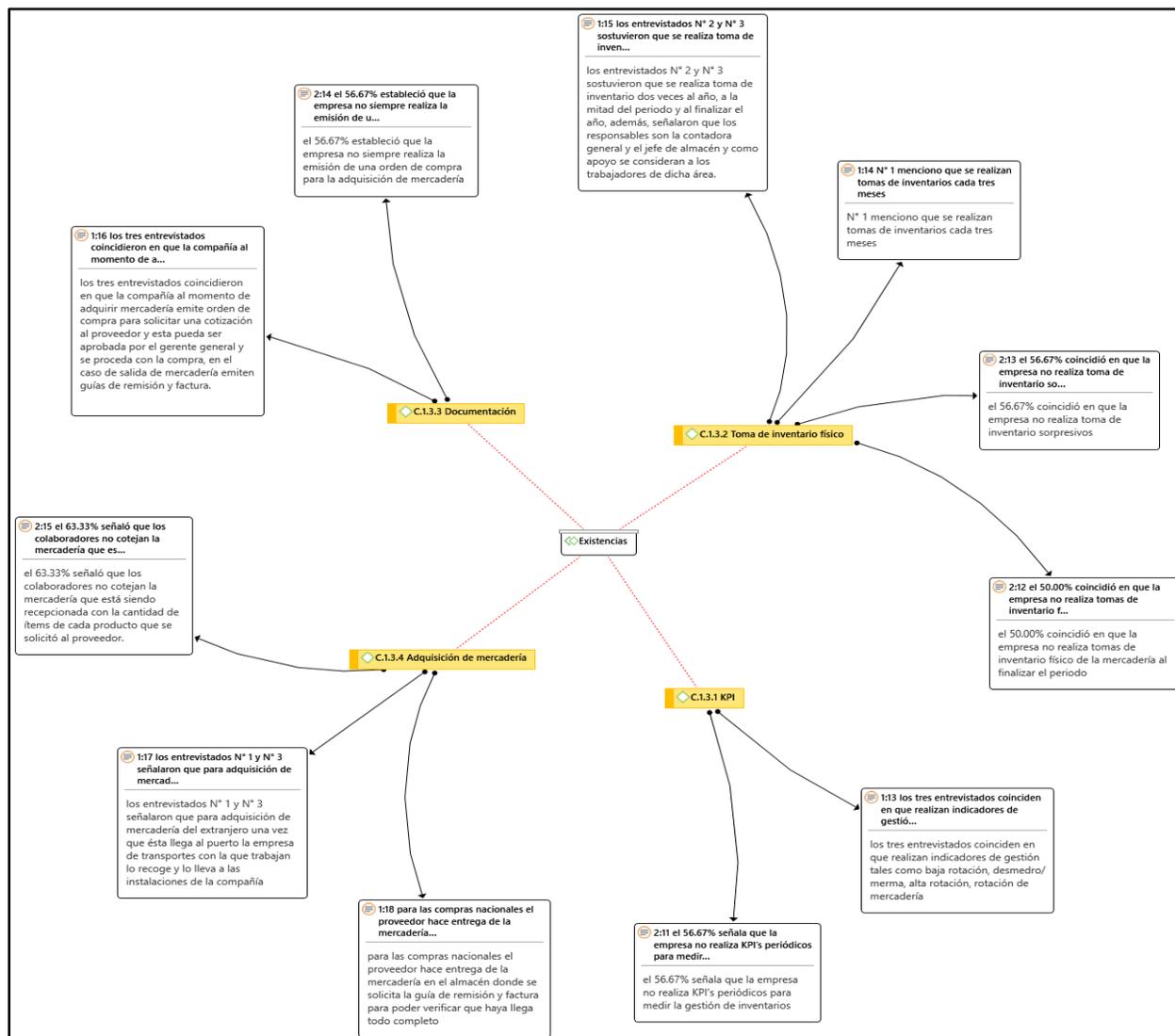


Figura 26. Red informativa de la subcategoría existencias.

De la triangulación mixta podemos deducir que la subcategoría existencias está compuesta por los indicadores de KPI, toma de inventario físico, documentación, adquisición de mercadería. La red de dicha subcategoría nos indica que en cuanto al indicador de KPI el 56.67% señala que la empresa no realiza KPI periódicos para medir la gestión de inventarios sin embargo los tres entrevistados mencionaron que realizan indicadores de gestión tales como baja rotación, desmedro, merma, alta rotación, entre otros.

En cuanto al indicador de toma de inventario físico el 50.00% coincidió en que la empresa no realiza tomas de inventarios físico de la mercadería al finalizar el periodo, en el análisis cuantitativo el entrevistado N° 1 menciona que las tomas de inventario se realizan

cada tres meses, sin embargo, los entrevistados N° 2 y N° 3 coinciden en que las tomas de inventario se realizan cada seis meses, a mitad de año y fin de año. Cabe resaltar que la toma de inventario es el control más eficaz para validar que el stock físico que posee la compañía versus el stock virtual que se extrae del sistema contable.

El análisis cuantitativo del indicador documentación mostró que el 56.67% coincide en que la empresa no siempre realiza la emisión de la orden de compra para la adquisición de mercadería; los entrevistados sostuvieron que la compañía suele emitir orden de compra para solicitar una cotización al proveedor y sea aprobada por el gerente general y proceda con la compra, en caso de salida de mercadería emiten guías de remisión y factura. De lo antes explicado, se puede concluir en que la empresa no ha establecido de manera clara la documentación que se debe emitir o exigir en caso de una adquisición y despacho de mercadería.

El indicador adquisición de mercadería, en el análisis cuantitativo mostró que el 63.33% señaló que los colaboradores no cotejan la mercadería que está siendo recepcionada con la cantidad de items de cada producto que se solicitó al proveedor, por otro lado, en el análisis cualitativo el entrevistado N° 1 y N° 3 coincidieron en que en el caso de las compras nacionales el proveedor hace entrega de la mercadería donde se solicita la guía de remisión para verificar que haya llega completo.

## **4.2 Propuesta**

### **4.2.1 Fundamentos de la propuesta (teorías)**

El control interno se desarrolla de manera conjunta con los colaboradores, gerentes y el directorio de una compañía, estructurado para que pueda llevarse a cabo cumpliendo las normas y regulaciones aplicables, reportes financieros confiables y poder alcanzar de manera satisfactoria y segura la eficiencia y efectividad en cada uno de los procedimientos. (Fonseca, 2011)

El control interno de una empresa se deberá desarrollar en conjunto con las diferentes áreas de la compañía, interviniendo tanto los colaboradores como la gerencia y el directorio; el desarrollo de la empresa se evidenciará gracias al cumplimiento de las normas y políticas, así como la emisión de reportes que sean confiables y oportunos demostrando eficiencia y efectividad en los procesos.

Nos encontramos en evolución constante y por ende las necesidades van presentando cambios, es por eso que es importante innovar en los procesos de control de acuerdo a cómo evolucionan los riesgos y necesidades. La empresa deberá tener un mejor control en la asignación de funciones en caso se encuentre considerando un recorte de personal. (Estupiñán, 2015)

Las empresas se encuentran en cambios constantes, como consecuencia hay necesidades que se ven afectadas por esto es fundamental innovar los procesos de control de acuerdo a cómo evolucionan los riesgos y los requerimientos de la compañía.

Conocemos como control interno al desarrollo de un plan estructurado que llevan a cabo colaboradores de una compañía, en busca de resultados particulares. Posee cinco criterios básicos que se encuentran estrechamente relacionados de acuerdo a la dirección de la empresa. (Coopers & Lybrand, 1997)

El control interno es un plan bien establecido con la finalidad de que colaboradores y alta gerencia puedan llevar a cabo para el cumplimiento de objetivos planteados en un inicio; el control interno posee cinco componentes fundamentales los cuales deben ser cumplidos de manera eficiente para poder llevar a optimizar las diferentes áreas de la compañía y como consecuencia tener información más confiable y óptima.

Se implantan procesos con la finalidad de cuidar los activos de la compañía, es decir todos los documentos importantes y confidenciales de la empresa, tales como supervisión de ingreso y salida de mercadería, codificación, toma de inventario físico, entre otros. (Barquero, 2013)

La implementación de procesos de control interno se realiza con la finalidad de poder salvaguardar los activos de la empresa, la documentación de la empresa, el cumplimiento de políticas, las tomas de inventario físico de mercadería, inspección de activos fijos, entre otros; todo lo anteriormente mencionado ayudará a que la compañía sea manejada de manera correcta cumpliendo los objetivos que posee.

Define el control como la evaluación y supervisión del desarrollo con la finalidad de asegurar el cumplimiento de la meta que la compañía se ha trazado y también poder subsanar cualquier variación que pueda ser importante. (Contraloría General de la República, 2014)

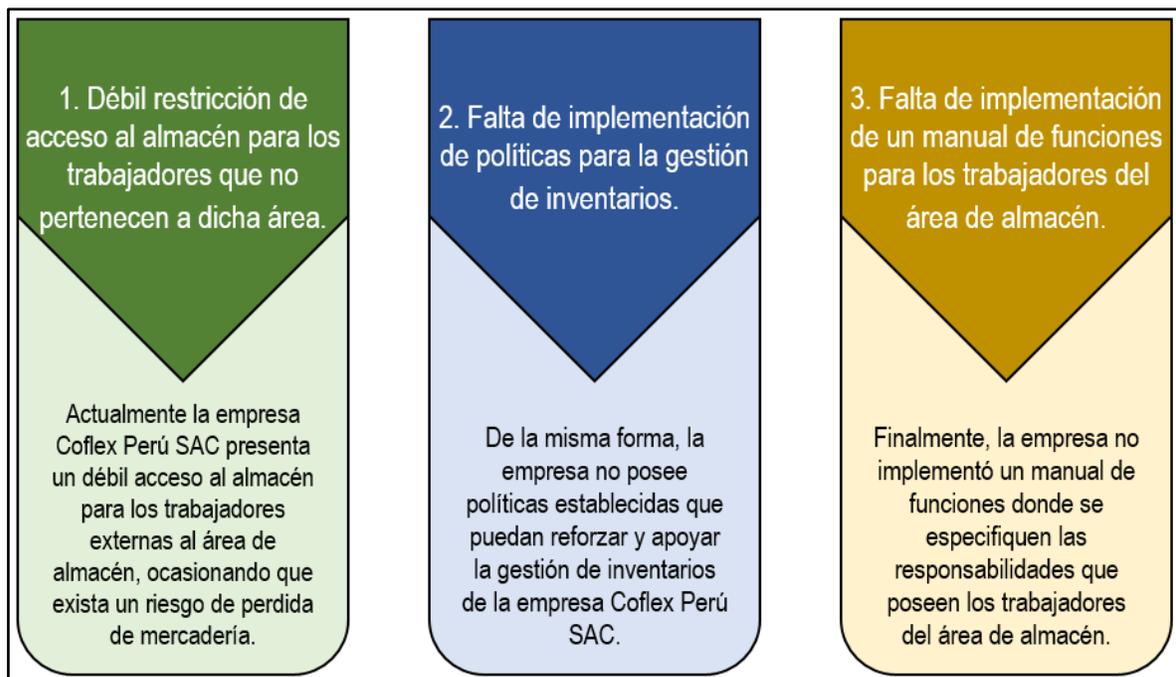
El control interno de una compañía se puede definir como el monitoreo y evaluación de la forma en la cual se desarrollan los procesos de las diferentes áreas para el fiel cumplimiento de las metas u objetivos de la empresa.

#### 4.2.2 Problemas

De acuerdo a los resultados reunidos a través de la aplicación de la encuesta y la entrevista a los trabajadores de la empresa Coflex Perú SAC, se determinaron tres problemas críticos, los cuales son detallados a continuación.

*Figura 27.* Descripción de problemas identificados en la empresa Coflex Perú SAC.

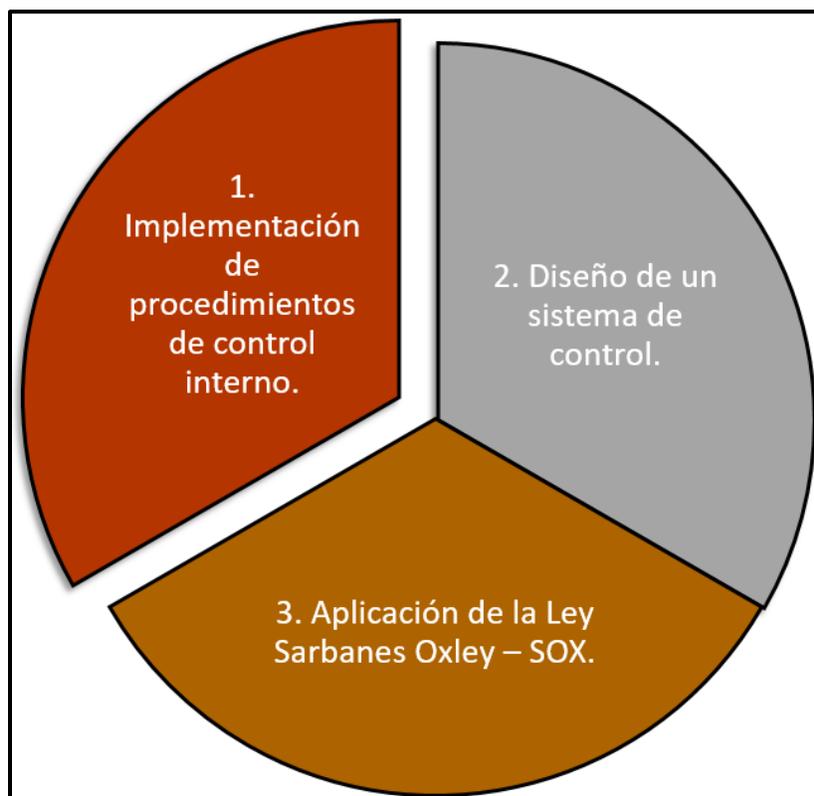
*Fuente:* Elaboración propia.



En la figura se puede visualizar los problemas determinados en la presente investigación a los cuales después de establecer los objetivos de las propuestas se les brindará posibles soluciones.

### 4.2.3 Elección de la alternativa de solución

Con la finalidad de poder evaluar el mejoramiento de la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC se tomaron en cuenta tres probables soluciones, los cuales se detallan a continuación.



*Figura 28.* Descripción de posibles propuestas de solución. *Fuente:* Elaboración propia

Con la finalidad de poder elegir la alternativa de solución más factible dentro de las posibles propuestas a aplicar, se fijaron criterios para evaluar el costo, el impacto tecnológico, tiempo de ejecución y el impacto social de cada una de las opciones.

#### **Criterio - Costo**

Para medir el costo de las alternativas de solución se tendrán en cuenta rangos entre S/ 10,000 y S/ 16,000 y se establecerán criterios de evaluación los cuales serán explicados a continuación. Cabe resaltar que el costo de rango menos tendrá el puntaje más alto (5 puntos), determinando así que es el más viable para la aplicación.

Tabla 11

*Criterios establecidos para evaluar los costos*

<b>Rango de costos</b>	<b>Puntaje</b>
Menor de S/ 10,000	5
Entre S/ 10,000 y S/ 12,000	4
Entre S/ 12,000 y S/ 14,000	3
Entre S/ 14,000 y S/ 16,000	2
Mayor a S/ 16,000	1

*Fuente:* Elaboración propia.

### **Criterio – Impacto tecnológico**

Para medir el impacto tecnológico de las alternativas de solución se tendrán en cuenta escalas entre “muy significativo” y “muy insignificante” además se establecerán criterios de evaluación los cuales serán explicados a continuación. Cabe resaltar que la escala de mayor impacto tecnológico tendrá el puntaje más alto (5 puntos), determinando así que es el más viable para la aplicación.

Tabla 12

*Criterios establecidos para evaluar el impacto tecnológico*

<b>Escalas</b>	<b>Puntaje</b>
Muy significativo	5
Significativo	4
Importante	3
Insignificante	2
Muy insignificante	1

*Fuente:* Elaboración propia.

### **Criterio – Tiempo de ejecución**

Para medir el tiempo de ejecución de las alternativas de solución se tendrán en cuenta rango desde “un mes” hasta “mayor a un año” además se establecerán criterios de evaluación los cuales serán explicados a continuación. Cabe resaltar el rango de menor tiempo de ejecución tendrá el puntaje más alto (5 puntos), determinando así que es el más viable para la aplicación.

Tabla 13

*Criterios establecidos para evaluar el tiempo de ejecución*

<b>Escalas</b>	<b>Puntaje</b>
De 1 a 3 meses	5
De 4 a 6 meses	4
De 7 a 9 meses	3
De 10 a 12 meses	2
Mayor a 1 año	1

*Fuente:* Elaboración propia.

### **Criterio – Tiempo de ejecución**

Para medir el impacto económico de las alternativas de solución se tendrán en cuenta rango desde “un mes” hasta “mayor a un año” además se establecerán criterios de evaluación los cuales serán explicados a continuación. Cabe resaltar el rango de menor tiempo de ejecución tendrá el puntaje más alto (5 puntos), determinando así que es el más viable para la aplicación.

Tabla 14

*Criterios establecidos para evaluar el impacto económico*

<b>Escalas</b>	<b>Puntaje</b>
Mayor al 18%	5
De 14% al 17%	4
De 10% al 13%	3
De 6% al 9%	2
Menor del 5%	1

*Fuente:* Elaboración propia.

De lo antes descrito, la alternativa de solución más viable en la que se basará la propuesta se muestra a continuación:

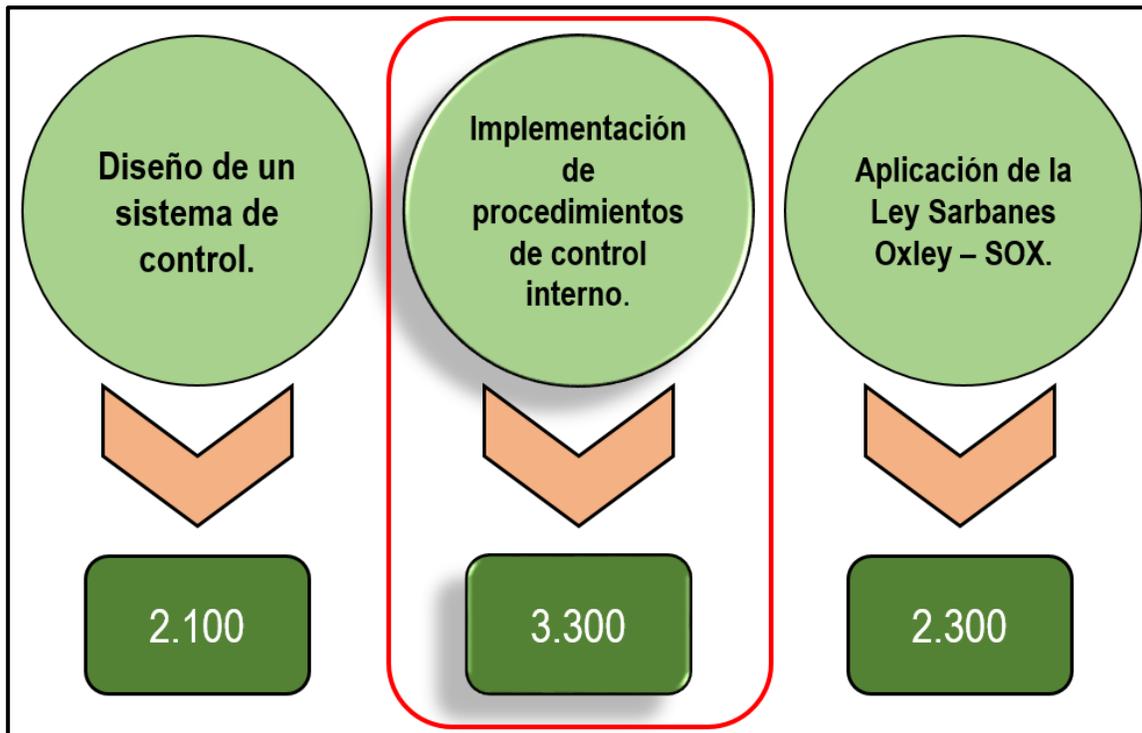


Figura 29. Resultado de la elección de la alternativa más viable. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados reflejados de la medición de viabilidad entre las posibles alternativas de solución, se concluye que la propuesta a considerar para optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC es “Implementación de procedimientos de control interno”.

#### 4.2.4 Objetivos de la propuesta

De la propuesta antes escogida se establecen los siguientes objetivos:

- Implementación de herramientas que permita una mayor restricción de acceso al almacén para las personas que no pertenecen al área.
- Diseñar e implementar procedimientos para la gestión de inventarios.
- Establecer de manera clara las funciones y responsabilidades de los trabajadores del área de almacén.

#### **4.2.5 Justificación de la propuesta**

La propuesta de implementación de procedimientos de control interno para la optimización de la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC es viable ya que permitirá el mejoramiento de la gestión y como consecuencia incrementará la confiabilidad y razonabilidad de la información financiera para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

La propuesta tiene como finalidad elaborar procedimientos de control interno que permitan solucionar los problemas identificados anteriormente y optimizar la gestión de inventarios; dicha propuesta posee tres objetivos principales los cuales se detallan a continuación:

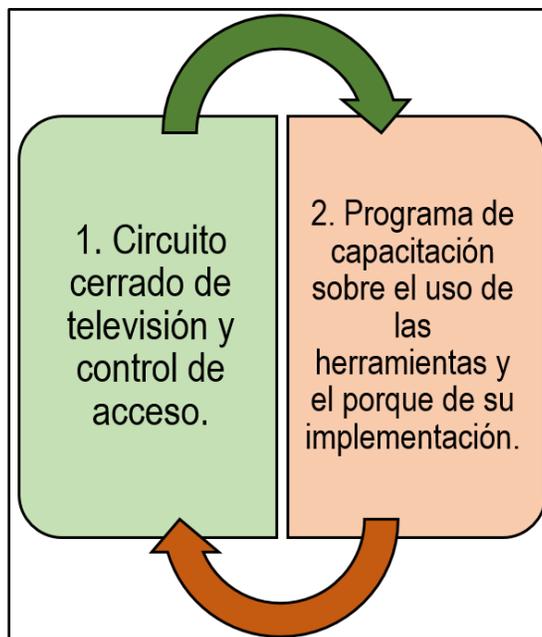
1. Implementación de un circuito cerrado de televisión (cámaras) y control de acceso al área de almacén, el cual permita solo el ingreso de las personas que pertenecen al área, reduciendo así las posibilidades de pérdida de mercadería, la manipulación indebida de los productos y el riesgo de cualquier accidente por falta de equipos de protección personal.
2. Diseñar e implementar políticas de gestión de inventarios que permita la correcta custodia de la mercadería mitigando posibles riesgos identificados con la finalidad de salvaguardar los activos realizables de la compañía.
3. Diseñar e implementar un manual de funciones para los trabajadores del área de almacén, identificando las responsabilidades de los colaboradores de dicha área para la desempeñar una correcta gestión de inventarios.

#### 4.2.6 Desarrollo de la propuesta

**Objetivo I: Implementación de un circuito cerrado de televisión (cámaras) y control de acceso**

##### Productos

A continuación, se detallan los productos que se espera obtener al cumplir con el objetivo I.



*Figura 30.* Productos esperados por el objetivo I. *Fuente:* Elaboración propia.

##### Plan de actividades

En la siguiente tabla se detallan las actividades que se deben realizar con la finalidad de poder cumplir con el objetivo antes planteado.

Tabla 15

*Plan de actividades para la implementación de un circuito cerrado de televisión (cámaras) y control de acceso*

N°	Actividad	Inicio	Fin	Logro parcial	Responsable
1	Primera comunicación vía correo con la empresa Liderman.	3/01/2020	4/01/2020	Solicitud de cotización sobre circuito cerrado de televisión y control de acceso a la empresa Liderman.	Fernanda Denegri Velarde
2	Envío de cotización por parte de Liderman.	5/01/2020	7/01/2020	Conocer y evaluar con gerencia la cotización recibida	Fernanda Denegri Velarde
3	Primera reunión con gerencia general.	8/01/2020	9/01/2020	Evaluación de la cotización y presupuesto así como la viabilidad de la implementación de las herramientas con el Gerente General	Fernanda Denegri Velarde
4	Aceptación del servicio por parte de Coflex Perú SAC	10/01/2020	11/01/2020	Aceptación y comunicación por parte de Coflex Perú en adquirir los servicios ofrecidos por Liderman, además de la emisión de la orden de compra.	Gerente General
5	Adecuación del lugar para instalación.	12/01/2020	14/01/2020	Implementación de condiciones necesarias para llevar a cabo el proyecto.	Área de Mantenimiento
6	Adelanto para la instalación de los dispositivos.	15/01/2020	16/01/2020	Depósito por parte de Coflex del 30% de adelanto según cotización y acuerdo con el proveedor.	Área de Tesorería
7	Instalación de dispositivos.	17/01/2020	20/01/2020	Instalación del sistema de circuito cerrado de televisión y control de acceso.	Liderman
8	Pago por el saldo restante a Liderman.	21/01/2020	22/01/2020	Depósito por parte de Coflex del 70% restante según cotización y acuerdo con el proveedor.	Área de Tesorería
9	Plantear programa de capacitación.	23/01/2020	24/01/2020	Plantear al Gerente General un programa de capacitación de un día al personal del área de almacén.	Fernanda Denegri Velarde
10	Aceptación del programa de capacitación.	25/01/2020	26/01/2020	Aceptación por parte del Gerente General en el programa de capacitación al personal del área de almacén.	Gerente General
11	Elaboración de temas a tratar.	27/01/2020	29/01/2020	Elaboración del programa de capacitación y temas a tratar.	Fernanda Denegri Velarde
12	Inicio de capacitaciones.	27/01/2020	28/01/2020	Inicio del programa de capacitación al área de almacén.	Gerente General
13	Evaluación trabajadores.	27/01/2020	28/01/2020	Evaluación de los trabajadores sobre los temas expuestos.	Gerente General

*Fuente:* Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla anterior, se han planteado 13 actividades para lograr el cumplimiento del primer objetivo y como consecuencia la obtención de los dos productos explicados anteriormente.

## Actividades de contingencia

De acuerdo a las actividades programadas se establecieron actividades de contingencia que pueda suplir en caso alguna de las acciones programadas no se llegue a cumplir. Las actividades de contingencia se detallan a continuación.

Tabla 16

*Actividades de contingencia para el cumplimiento del objetivo I.*

N°	Actividad	Actividad de contingencia
1	<b>Primera comunicación vía correo con la empresa Liderman.</b>	Acercarme personalmente a la empresa para obtener información.
2	<b>Envío de cotización por parte de Liderman.</b>	Solicitar cotización personalmente en las instalaciones de Liderman.
3	<b>Primera reunión con gerencia general.</b>	Reprogramación de reunión con gerencia general.
4	<b>Aceptación del servicio por parte de Coflex Perú SAC</b>	Reevaluación de la cotización enviada por Liderman y análisis de beneficios.
5	<b>Adecuación del lugar para instalación.</b>	Contratación de una empresa de servicios generales para el desarrollo del trabajo.
6	<b>Adelanto para la instalación de los dispositivos.</b>	Reprogramación del pago por concepto de adelanto.
7	<b>Instalación de dispositivos.</b>	Reprogramación de instalación de dispositivos.
8	<b>Pago por el saldo restante a Liderman.</b>	Compromiso de pago / Reprogramación de pago a Liderman.
9	<b>Plantear programa de capacitación.</b>	Evaluación a los trabajadores sobre el uso de la nueva herramienta y su importancia.
10	<b>Aceptación del programa de capacitación.</b>	Explicación de la importancia de que los trabajadores se encuentren capacitados.
11	<b>Elaboración de temas a tratar.</b>	Encuesta a los trabajadores sobre temas que consideran importantes reforzar.
12	<b>Inicio de capacitaciones.</b>	Reprogramación de inicio de capacitaciones.
13	<b>Evaluación trabajadores.</b>	Reprogramación de evaluación a los trabajadores.

*Fuente:* Elaboración propia.

## Cronograma

Como parte del cumplimiento de las actividades se elaboró un cronograma con una duración de 18 días.

Tabla 17

*Cronograma de actividades para el cumplimiento del objetivo I.*

N°	Actividad	Inicio	Fin	Días
1	Primera comunicación vía correo con la empresa Liderman.	3/01/2020	4/01/2020	1
2	Envío de cotización por parte de Liderman.	5/01/2020	7/01/2020	2
3	Primera reunión con gerencia general.	8/01/2020	9/01/2020	1
4	Aceptación del servicio por parte de Coflex Perú SAC	10/01/2020	11/01/2020	1
5	Adecuación del lugar para instalación.	12/01/2020	14/01/2020	2
6	Adelanto para la instalación de los dispositivos.	15/01/2020	16/01/2020	1
7	Instalación de dispositivos.	17/01/2020	20/01/2020	3
8	Pago por el saldo restante a Liderman.	21/01/2020	22/01/2020	1
9	Plantear programa de capacitación.	23/01/2020	24/01/2020	1
10	Aceptación del programa de capacitación.	25/01/2020	26/01/2020	1
11	Elaboración de temas a tratar.	27/01/2020	29/01/2020	2
12	Inicio de capacitaciones.	27/01/2020	28/01/2020	1
13	Evaluación trabajadores.	27/01/2020	28/01/2020	1

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 31.* Cronograma de actividades para el cumplimiento del objetivo I. *Fuente:* Elaboración propia.

## Presupuesto

Se muestra a continuación el presupuesto calculado para el cumplimiento del objetivo I.

Tabla 18

### *Presupuesto para el cumplimiento del objetivo I*

N°	Actividad	Responsable	Utilidad/Pérdida
1	Primera comunicación vía correo con la empresa Liderman.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
2	Envío de cotización por parte de Liderman.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
3	Primera reunión con gerencia general.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
4	Aceptación del servicio por parte de Coflex Perú SAC	Gerente General	0.00
5	Adecuación del lugar para instalación.	Área de Mantenimiento	-500.00
6	Adelanto para la instalación de los dispositivos.	Área de Tesorería	-609.43
7	Instalación de dispositivos.	Liderman	0.00
8	Pago por el saldo restante a Liderman.	Área de Tesorería	-1,422.01
9	Plantear programa de capacitación.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
10	Aceptación del programa de capacitación.	Gerente General	0.00
11	Elaboración de temas a tratar.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
12	Inicio de capacitaciones.	Gerente General	-300.00
13	Evaluación trabajadores.	Gerente General	0.0
<b>Total:</b>			<b>-2,832</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

## Indicadores

Para poder medir y evaluar si el objetivo I realmente funciona y es viable para la compañía se sugiere aplicar los siguientes indicadores.

Tabla 19

*Indicadores a ser usados para medir la viabilidad del objetivo I*

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula aplicable</b>
Índice de pérdida de mercadería =	$\frac{\text{Mercadería pérdida}}{\text{Total de mercadería}}$
Índice de trabajadores aprobados =	$\frac{\text{Trabajadores aprobados}}{\text{Total trabajadores}}$

*Fuente:* Elaboración propia.

Con la finalidad de medir si la propuesta de implementar un circuito cerrado de televisión y control de acceso es viable para mejorar la gestión de inventarios, uno de los indicadores propuestos es el índice de pérdida de mercadería, este resultado podría evidenciar si la gestión de inventarios se ha visto afectada de manera positiva como consecuencia de la aplicación de la alternativa de solución antes descrita.

Por otro lado, el programa de capacitación sobre el uso de las nuevas herramientas y el porqué de su implementación se puede medir realizando al finalizar el taller una evaluación a los trabajadores para validar si efectivamente prestaron atención y los temas dictados en las charlas servirán para concientizar y mejorar la gestión de inventarios; el indicador sugerido medirá el porcentaje de trabajadores aprobados, la fórmula a aplicar será el total de trabajadores aprobados entre el total de trabajadores que asistieron a las capacitaciones.

### **Evidencia de la propuesta**

La débil restricción de acceso al almacén para las personas que no laboran en dicha área ha desencadenado diversas situaciones que podrían poner en riesgo la gestión del área de inventarios, además de evidenciar faltantes de mercadería al momento de despachar pedidos, a continuación, se muestran los importes estimados de faltante de mercadería por trimestre durante el periodo 2018.

Tabla 20

*Importes estimados de faltante de mercadería por trimestre - periodo 2018*

Meses – periodo 2018	Importe (S/)
Enero – Marzo	1,500
Abril – Junio	1,750
Julio – Setiembre	1,900
Octubre - Diciembre	2,100
<b>Total:</b>	<b>7,250</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

Para poder proponer dicha alternativa de solución se consideró pertinente solicitar una cotización a la empresa Liderman, la constancia de comunicación y cotización se adjuntan a continuación.

### Envío de cotización por correo electrónico



*Figura 32.* Correo electrónico enviado por empresa Liderman. *Fuente:* Elaboración propia.

## Cotización para instalación de circuito cerrado de televisión y control de acceso.

**clave<sup>3</sup>**  
PROYECTOS

COT. 113\_REV1 10/06/2019

**PROYECTO MENOR #113**  
**SISTEMAS DE CIRCUITO CERRADO DE TELEVISIÓN**  
**Y CONTROL DE ACCESO**

ITEM	CCTV				CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
	ARTICULO	MEDIDA	MARCA	MODELO			
<b>CIRCUITO CERRADO DE TELEVISION</b>							
CUARTO SISTEMAS							
1	Nvr 4ch (Apo) Hestia 2mp 1080p 1hd1 Tcp Dn7104ni-e14p	PIEZA	HIKVISION	DS-7100	1	320.00	320.00
2	DISCO DURO 1TB	PIEZA	SEAGATE	STM1000DM010	1	220.00	220.00
3	FUENTE DE ALIMENTACION	PIEZA	HP	GENERICO	2	15.00	30.00
CAMARAS							
4	Camara Domo Hd 720p Full Color Hikvision Seguridad	PIEZA	HIKVISION	dn2ce58c0t	2	45.00	90.00
<b>CCTV</b>							<b>S/. 660.00</b>
<b>ACCESOS</b>							
CONTROLADORES							
5	HUELLA Y TARJETA DE PROXIMIDAD	PIEZA	HIKVISION	HK-C08K1T804EF	1	220.00	220.00
6	FUENTE DE ALIMENTACION	PIEZA	HP	GENERICO	1	15.00	15.00
FUERTAS							
7	CERRADURA MAGNETICA DE 800 LBS	PIEZA	ZKTECO	ZK-AL280LED	1	113.61	113.61
8	ADAPTADOR PARA CERRADURA MAGNETICA TIPO U	PIEZA	ZKTECO	ZK-AL280PZ	1	33.58	33.58
9	BOTON PULSADOR PARA SALIDA I METALICO	PIEZA	SECOLARM	ZK-EX800A	1	29.36	29.36
<b>ACCESOS</b>							<b>S/. 411.56</b>
<b>INSTALACION</b>							
1	MANO DE OBRA GENERAL DE INSTALACION, CONFIGURACION			J & V ALARMAS			350.00
2	MATERIALES DE INSTALACION CONSUMIBLES, INCLUYE CANALETAS, (ENTUBADO NO)			J & V ALARMAS			300.00
<b>MANO DE OBRA</b>							<b>S/. 650.00</b>
<b>SUB-TOTAL</b>							<b>S/. 1,721.56</b>
<b>IGV 18%</b>							<b>S/. 309.88</b>
<b>TOTAL</b>							<b>S/. 2,031.44</b>

PRECIOS EXPRESADOS EN SOLES INCLUYE IGV

**PARA CCTV:**  
EL DISEÑO SE REALIZO EN BASE AL PEDIDO DEL CLIENTE  
EL CLIENTE DEBERA OTORGAR PUNTO DE ENERGIA DE 220VAC ESTABILIZADO

**PARA ACCESO:**  
EL DISEÑO SE REALIZO EN BASE AL PEDIDO DEL CLIENTE  
EL CLIENTE DEBERA OTORGAR PUNTO DE ENERGIA DE 220VAC ESTABILIZADO  
SE CONSIDERA SUPERVISION TECNICA DEL PROYECTO

**TIEMPO ESTIMADO DE GRABACION:** 30 DIAS GRABANDO A 2MP 15FPS  
**GARANTIA DE LOS EQUIPOS:** 1 AÑOS DE GARANTIA

**TIEMPO DE OBRA:** 3 DIAS HABILES  
**FORMA DE PAGO:** 30% DE ADELANTO, 70% AL TERMINAR LA INSTALACION

**NO SE INCLUYE:**  
-NO SE INCLUYE ENTUBADO, EL CLIENTE DEBERA DEJAR UNA CAJA DE PASE EN CADA UBICACION DE LA CAMARA Y PUNTO DE DATO  
-NO SE INCLUYE PUNTO DE ENERGIA DE 220VAC ESTABILIZADO, SE REQUIERE EN LA UBICACION DE LOS RACKS, Y LOS POSTES  
-NO SE INCLUYE PAGO MENSUAL DE MONITOREO  
-NO SE INCLUYE OBRAS CIVILES

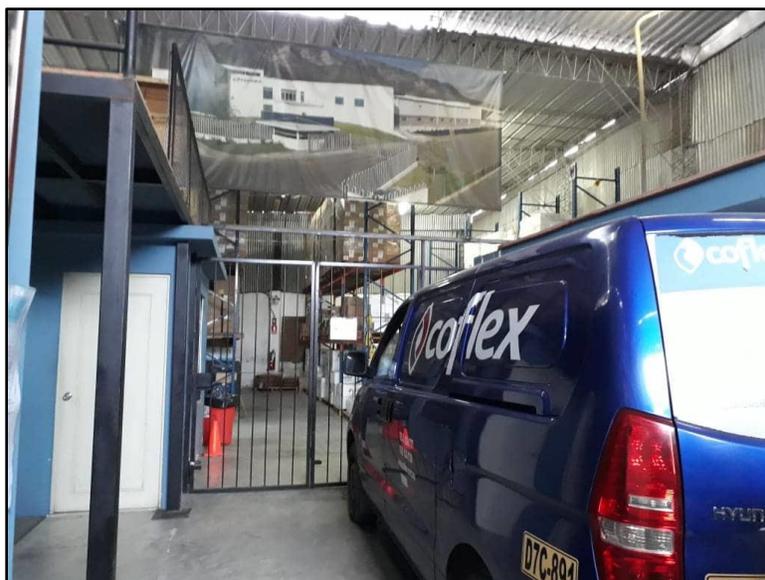
Figura 33. Cotización para implementación de circuito cerrado de televisión y control de acceso. Fuente: Liderman

La implementación de un circuito cerrado de televisión y control de acceso se refiere a la instalación de cámaras de seguridad instaladas en la puerta de ingreso al almacén y la instalación de una cerradura magnética con apertura mediante huella dactilar y tarjeta de proximidad, limitando así el ingreso de personal externo al área de almacén mitigando riesgos, pérdida de mercadería y posibles accidentes dentro del área de almacén.



*Figura 34.* Modelo de dispositivos a ser instalados en Coflex Perú SAC. *Fuente:* Liderman.

La instalación del circuito cerrado de televisión y el control de acceso se realizarán en la entrada principal al área de almacén.



*Figura 35.* Ingreso principal al área de almacén de Coflex Perú SAC. *Fuente:* Elaboración propia.

### Programa de capacitación sobre el uso de las nuevas herramientas y el porqué de su implementación.

Se realizó un programa de capacitación para el personal del área de almacén acerca de la forma de uso de las nuevas herramientas y el porqué de su implementación con la finalidad de que los trabajadores comprendan la importancia de la gestión de inventarios y la restricción de acceso a personas que no pertenecen al área.

COFLEX PERU SAC ÁREA DE ALMACÉN ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN			
N°	TEMAS A TRATAR	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN (MIN)
1	Bienvenida e introducción	Bienvenida a los trabajadores explicandole de que tratara el curso	10
2	Presentación de las nuevas herramientas instaladas.	Presentación del circuito cerrado de televisión y el control de acceso.	50
3	El porque de la instalación de dispositivos.	Resumen de porque se tomo está decisión y en que favorece esto a la gestión de inventarios.	30
4	Importancia de su correcto uso.	Explicación de la forma de uso de los nuevos dispositivos	20
5	Importancia de una correcta gestión de inventarios.	Explicación de la importancia de la mercadería en una empresa comercial. Explicación de la importancia de la restricción de acceso a las personas que no son del área.	30
6	Consecuencias y sanciones del mal uso de los dispositivos.	Posibles sanciones en caso de no cumplir con el correcto uso de las herramientas instaladas.	20
7	Conclusiones	Conclusiones	5
8	Ronda de preguntas	Preguntas de los trabajadores.	15
<b>Total - minutos:</b>			<b>180</b>
<b>Total - horas:</b>			<b>3</b>

*Figura 36.* Programa de capacitación a los trabajadores del área de almacén. *Fuente:* Elaboración propia.

## Objetivo II: Diseñar e implementar políticas de gestión de inventarios

### Productos

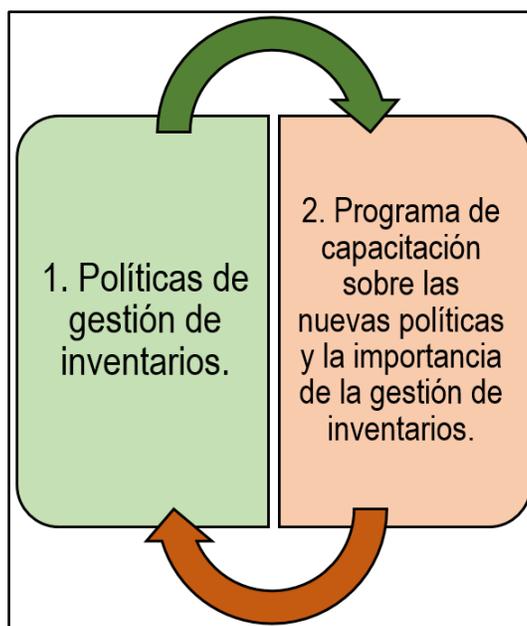


Figura 37. Productos esperados por el objetivo II. Fuente: Elaboración propia.

### Plan de actividades

En la siguiente tabla se detallan las actividades que se deben realizar con la finalidad de poder cumplir con el objetivo antes planteado.

Tabla 21

Plan de actividades para el diseño e implementación de políticas de gestión de inventarios.

N°	Actividad	Inicio	Fin	Logro parcial	Responsable
1	Evaluación de la gestión de inventarios.	3/01/2020	4/01/2020	Analizar la gestión de inventarios de la compañía.	Fernanda Denegri Velarde
2	Identificación de puntos débiles.	5/01/2020	6/01/2020	Identificar posibles riesgos que afectan la gestión de inventarios.	Fernanda Denegri Velarde
3	Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.	7/01/2020	8/01/2020	Resumir las conclusiones de los análisis realizados anteriormente.	Fernanda Denegri Velarde
4	Reunión con la Gerencia General.	9/01/2020	10/01/2020	Exponer al Gerente General los problemas identificados y proponer la implementación de políticas corporativas.	Fernanda Denegri Velarde

5	Elaboración de políticas de gestión de inventarios.	11/01/2020	26/01/2020	Elaboración de políticas de gestión de inventarios de acuerdo a las necesidades de la empresa.	Fernanda Denegri Velarde
6	Revisión de las políticas por un profesional	27/01/2020	1/02/2020	Las políticas elaboradas pasarán por una revisión realizada por un profesional en el tema.	Contador Público Colegiado
7	Presentación de políticas a la gerencia.	2/02/2020	4/02/2020	Revisión de las políticas de gestión de inventario por parte de la gerencia.	Gerente General
8	Aprobación de las políticas elaboradas.	5/02/2020	6/02/2020	Aprobación de las políticas de gestión de inventario por parte de la gerencia.	Gerente General
9	Plantear programa de capacitación.	7/02/2020	8/02/2020	Plantear al Gerente General un programa de capacitación de un día al personal del área de almacén.	Fernanda Denegri Velarde
10	Aceptación del programa de capacitación.	9/02/2020	10/02/2020	Aceptación por parte del Gerente General del programa de capacitación al personal del área de almacén.	Gerente General
11	Elaboración de temas a tratar.	11/02/2020	13/02/2020	Elaboración del programa de capacitación y temas a tratar.	Fernanda Denegri Velarde
12	Inicio de capacitaciones.	14/02/2020	15/02/2020	Inicio del programa de capacitación al área de almacén.	Contador Público Colegiado
13	Evaluación trabajadores.	16/02/2020	17/02/2020	Evaluación de los trabajadores sobre los temas expuestos.	Gerente General

*Fuente:* Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla anterior, se han planteado 13 actividades para lograr el cumplimiento del segundo objetivo y como consecuencia la obtención de los dos productos explicados anteriormente.

### **Actividades de contingencia**

De acuerdo a las actividades programadas se establecieron actividades de contingencia que pueda suplir en caso alguna de las acciones programadas no se llegue a cumplir. Las actividades de contingencia se detallan a continuación.

Tabla 22

*Actividades de contingencia para el cumplimiento del objetivo II.*

Nº	Actividad	Justificación
1	<b>Evaluación de la gestión de inventarios.</b>	Conversar con el Gerente General acerca de la gestión de inventarios.
2	<b>Identificación de puntos débiles.</b>	Conversar con el Gerente General sobre los puntos débiles que se han identificado (matriz de riesgos)

3	<b>Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.</b>	Resumen de aspectos críticos.
4	<b>Reunión con la Gerencia General.</b>	Reprogramación de reunión con la Gerencia General.
5	<b>Elaboración de políticas de gestión de inventarios.</b>	Adecuación de políticas para la gestión de inventario.
6	<b>Revisión de las políticas por un profesional</b>	Revisión de políticas por Gerente General.
7	<b>Presentación de políticas a la gerencia.</b>	Reprogramación de presentación de políticas a la Gerencia General.
8	<b>Aprobación de las políticas elaboradas.</b>	Sensibilización a la Gerencia General sobre la importancia de la implementación de políticas de gestión de inventarios.
9	<b>Plantear programa de capacitación.</b>	Evaluación a los trabajadores sobre gestión de inventarios.
10	<b>Aceptación del programa de capacitación.</b>	Explicación de la importancia de que los trabajadores se encuentren capacitados.
11	<b>Elaboración de temas a tratar.</b>	Encuesta a los trabajadores sobre temas que consideran importantes reforzar.
12	<b>Inicio de capacitaciones.</b>	Reprogramación de inicio de capacitaciones.
13	<b>Evaluación trabajadores.</b>	Reprogramación de evaluación a los trabajadores.

*Fuente:* Elaboración propia.

## **Cronograma**

Como parte del cumplimiento de las actividades se elaboró un cronograma con una duración de 33 días.

Tabla 23

*Cronograma de actividades para el cumplimiento del objetivo II.*

N°	Actividad	Inicio	Fin	Días
1	Evaluación de la gestión de inventarios.	3/01/2020	4/01/2020	1
2	Identificación de puntos débiles.	5/01/2020	6/01/2020	1
3	Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.	7/01/2020	8/01/2020	1
4	Reunión con la Gerencia General.	9/01/2020	10/01/2020	1
5	Elaboración de políticas de gestión de inventarios.	11/01/2020	26/01/2020	15
6	Revisión de las políticas por un profesional	27/01/2020	1/02/2020	5
7	Presentación de políticas a la gerencia.	2/02/2020	4/02/2020	2
8	Aprobación de las políticas elaboradas.	5/02/2020	6/02/2020	1
9	Plantear programa de capacitación.	7/02/2020	8/02/2020	1
10	Aceptación del programa de capacitación.	9/02/2020	10/02/2020	1
11	Elaboración de temas a tratar.	11/02/2020	13/02/2020	2
12	Inicio de capacitaciones.	14/02/2020	15/02/2020	1
13	Evaluación trabajadores.	16/02/2020	17/02/2020	1

*Fuente:* Elaboración propia.



Figura 38. Cronograma de actividades para el cumplimiento del objetivo II. Fuente: Elaboración propia.

## Presupuesto

Se muestra a continuación el presupuesto calculado para el cumplimiento del objetivo II.

Tabla 24

### Presupuesto para el cumplimiento del objetivo II

N°	Actividad	Responsable	Utilidad/Pérdida
1	Evaluación de la gestión de inventarios.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
2	Identificación de puntos débiles.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
3	Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
4	Reunión con la Gerencia General.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
5	Elaboración de políticas de gestión de inventarios.	Fernanda Denegri Velarde	0.00

6	Revisión de las políticas por un profesional	Contador Público Colegiado	-1,800.00
7	Presentación de políticas a la gerencia.	Gerente General	0.00
8	Aprobación de las políticas elaboradas.	Gerente General	0.00
9	Plantear programa de capacitación.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
10	Aceptación del programa de capacitación.	Gerente General	0.00
11	Elaboración de temas a tratar.	Fernanda Denegri Velarde	-300.00
12	Inicio de capacitaciones.	Contador Público Colegiado	-1,000.00
13	Evaluación trabajadores.	Gerente General	0.00
<b>Total:</b>			<b>-3,100.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

### Indicadores

Para poder medir y evaluar si el objetivo II realmente funciona y es viable para la compañía se sugiere aplicar los siguientes indicadores.

Tabla 25

*Indicadores a ser usados para medir la viabilidad del objetivo II*

Indicador	Fórmula aplicable
Gestión de inventario =	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de existencias}}$
Índice de trabajadores aprobados =	$\frac{\text{Trabajadores aprobados}}{\text{Total trabajadores}}$

*Fuente:* Elaboración propia.

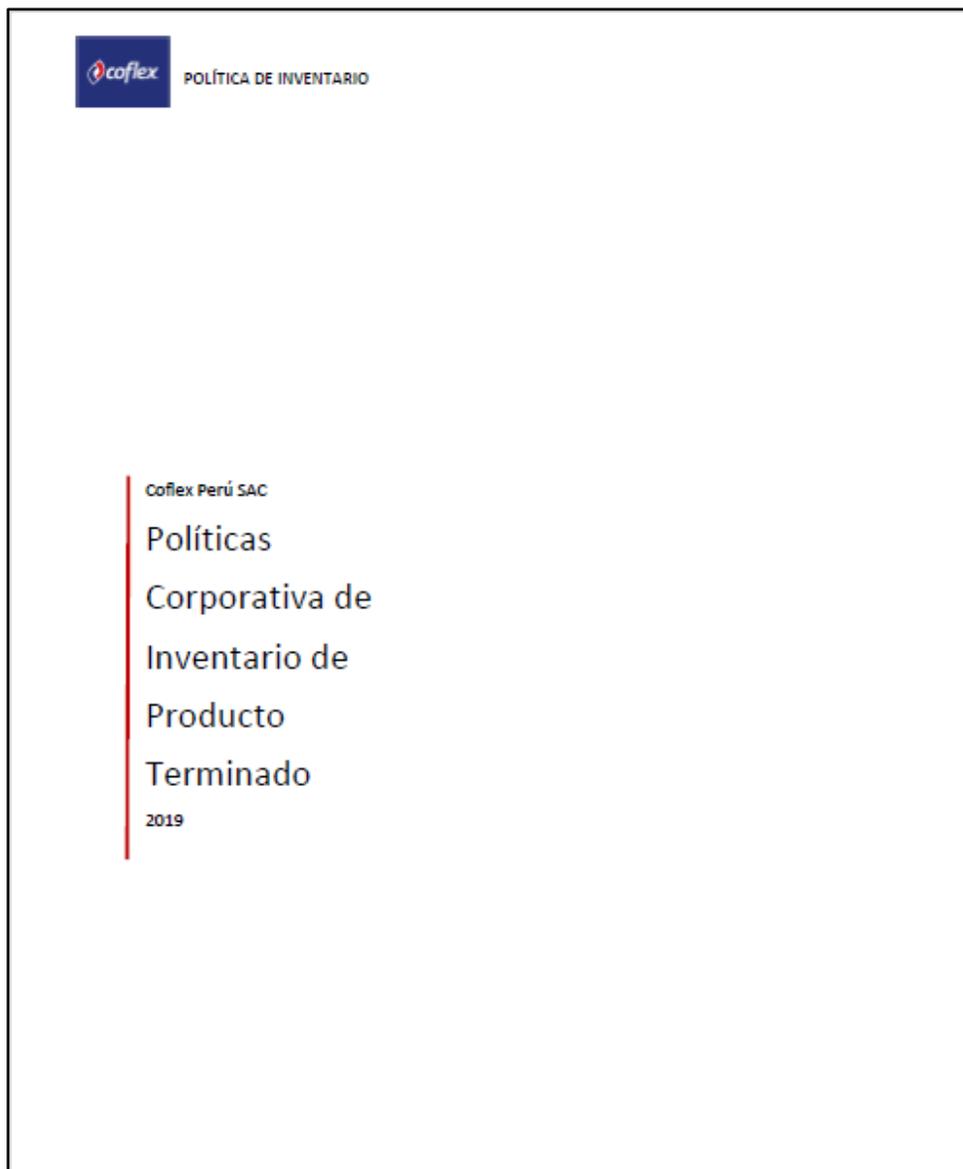
Con la finalidad de medir si la propuesta de implementar políticas de gestión de inventarios es rentable y viable con la finalidad de optimizar la gestión de inventarios, el indicador propuesto es el índice de gestión de mercadería donde el resultado nos indica la rotación de inventarios que posee la compañía, este resultado reflejara cuantas veces en un periodo se realiza la reposición de mercadería lo que podría dar una idea del desarrollo de la gestión de inventarios.

Por otro lado, el programa de capacitación sobre la implementación de políticas de gestión de inventarios será medido realizando una evaluación a los trabajadores al final del taller de capacitación con la finalidad de poder evaluar si hubo atención suficiente por parte de los trabajadores para poder, a partir de ese momento, aplicar de forma correcta las nuevas políticas establecidas por parte de la gerencia; dicho indicador medirá el porcentaje de trabajadores aprobados, la fórmula a aplicar será el total de trabajadores aprobados entre el total de trabajadores.

## **Evidencia de la propuesta**

### **Políticas de gestión de inventario**

A continuación, se muestra las políticas de gestión de inventario.





### **Introducción**

Considerando los inventarios como la principal herramienta para optimizar nuestro desempeño competitivo que permite mantenernos e incursionar en nuevos mercados de una forma oportuna y eficiente, y con el fin de documentar el control y gestión estratégica de inventarios de productos terminados, formalizar y estandarizar lo concerniente a los procesos de actividades generales, se presenta este manual como un instrumento administrativo de obligatorio cumplimiento que permitirá optimizar el proceso de control de inventarios de producto terminado del grupo. Todo esto para cubrir las necesidades y metas establecidas documentando procesos y políticas de ejecución.

#### **1. Objetivos**

Garantizar la adecuada gestión del inventario de producto terminado del grupo, mediante una gestión eficiente de los niveles de inventario, así como la óptima administración de la rotación y obsolescencia del mismo.

Disminuir sustancialmente el riesgo a castigo de partidas financieras generadas por la obsolescencia de inventario.

Definición e implementación de la política de inventarios donde se detallen roles y responsabilidades de todos los agentes involucrados en la gestión del inventario.

Garantizar la consistencia en la información financiera vs la realidad de inventarios de cada unidad y planta estructurando el proceso y los responsables en el monitoreo y control del mismo.

#### **2. Alcance**

Las disposiciones contenidas en este manual son de aplicación obligatoria, por lo que será sujeta a observación continua para todo el personal del área de almacén.

### 3. Roles del área de almacén:



#### 3.1. Funciones de la gerencia en cuanto a las políticas de gestión de inventario

- Definir, fijar o actualizar la política de inventario.
- Definir el monto aprobado para la inversión en producto terminado tanto para unidades comerciales.
- Dirigir, controlar y supervisar las actividades necesarias para la toma de decisiones inteligentes a través de un análisis financiero y operativo, para la planificación del nivel óptimo de inversión de inventarios y control de los niveles de inventarios lo más cerca a lo planificado.
- Establecer y/o autorizar las estrategias comerciales planteadas en el comité para la optimización de la rotación y obsolescencia del inventario de producto terminado.
- Definir los criterios de precios y condiciones de negociación para la comercialización del stock estratégico.
- Aprobar afectaciones al inventario dados los niveles de obsolescencia o baja rotación en el inventario, así como definir el destino final de las piezas catalogadas como obsoletas.

**POLÍTICA DE INVENTARIO****3.2. Reuniones**

La gerencia se reunirá semanalmente, para evaluar el estatus general de los inventarios, esta reunión se realizará previo aviso a todos sus integrantes dentro de las anteriores 24hr.

La gerencia debe recibir el estatus del inventario actualizado y conciliado.

**4. Intervención de diversas gerencias en la gestión de inventario.****4.1. Gerencia Financiera**

- Administrar, controlar, monitorear y dar seguimiento a la información de inventarios de la planta y sus unidades comerciales asignadas, reportándolas de forma oportuna para garantizar y análisis y depuración.
- Dirigir, controlar y supervisar las actividades necesarias para lo toma de decisiones a través de un análisis financiero y operativo, para la planificación del nivel óptimo de inversión de inventarios.
- Garantizar la razonabilidad de la información financiera referente a inventarios.
  - Asegurar la correcta aplicación del esquema de provisiones de inventario de forma tal que revelen la realidad del estado del inventario en cuanto valor de realización, obsolescencia y deterioro.
  - Actualizar el reporte semanal de existencia física del producto terminado de los almacenes.
- Es responsabilidad del Gerente de Finanzas conciliar mensualmente las cantidades de stock solicitadas, fabricadas, en tránsito, disponibles y ventas por pedido; y enviar un reporte mensual a la Gerencia General.

**4.2. Gerencia de compras y logística**

- Definir y garantizar las condiciones requeridas para un adecuado manejo del inventario en cuanto a calidad de materiales de embalaje, condiciones de embalaje y envío de forma tal que se garantice la óptima calidad del producto y se evite el deterioro prematuro a causa del empaque.

**5. Directrices Generales para la Gestión del Inventario.****5.1. Software para el manejo del inventario**

Todo el esquema de seguimiento de inventario debe realizarse en el sistema GP, para lo cual, de acuerdo a la periodicidad definida por la Gerencia General el área deberá reportar a dicha gerencia el detalle requerido para la actualización de la información del almacén. La venta de stock debe darse a través del sistema GP,



## POLÍTICA DE INVENTARIO

mediante el ingreso de pedidos; por otro lado, el seguimiento, control y reportes de inventarios debe realizarse a través del mismo sistema.

### 5.2. Gestión de almacenes

Es necesario identificar las piezas más antiguas y estas deben ser las primeras en vender.

El jefe de inventario es el responsable del control físico y virtual de inventario.

La venta de stock debe realizarse y reportarse en el sistema GP con los datos del cliente.

Toda factura debe corresponder a un despacho efectivo al cliente y todo despacho debe estar facturado.

Será considerado como falta a las normas de Coflex Perú SAC facturar stock sin la confirmación previa del cliente, corriendo el riesgo de mantener stock facturado sin despachar y sobrevalorando las ventas reales.

La destrucción o retiro de productos obsoletos y/o inventario rechazado debe ser avalado por el Jefe de almacén y aprobado por el Gerente General, y estas piezas debe ser clasificadas con su estado en el sistema GP.

Sin embargo, cuando el volumen de devoluciones de un mes sea superior al 5% de las ventas del mes anterior, el Jefe de almacén debe realizar la revisión de los casos directamente con los clientes y establecer los planes de acción junto con la Gerencia General para evitar el aumento de devoluciones.

### 5.3. Provisiones de inventario

Con el propósito de proteger el inventario del grupo contra la obsolescencia, el desuso, los daños, el deterioro, como la pérdida o cualquier otro tipo de factor que influya o conduzca a que el valor del mercado sea diferente o inferior al costo de adquisición. Al cierre de mes deben reconocerse las contingencias de pérdida del valor re expresado de los inventarios, mediante las provisiones necesarias para ajustarlos a su valor neto de realización

De acuerdo con nuestra categorización del inventario de producto terminado se ha definido un esquema de provisión de acuerdo a la antigüedad de la mercadería.



## POLÍTICA DE INVENTARIO

La provisión por obsolescencia de inventario debe realizarse de acuerdo a los siguientes criterios:

Antigüedad	Porcentaje de provisión por obsolescencia
1 año	25% de provisión de obsolescencia
2 años	50% de provisión de obsolescencia
3 años a más	100% de provisión de obsolescencia

**Base de cálculo:** Todo el inventario debe ser provisionado sobre el costo de adquisición basado en la fecha de ingreso al almacén.

### 5.4. Toma de inventario físico

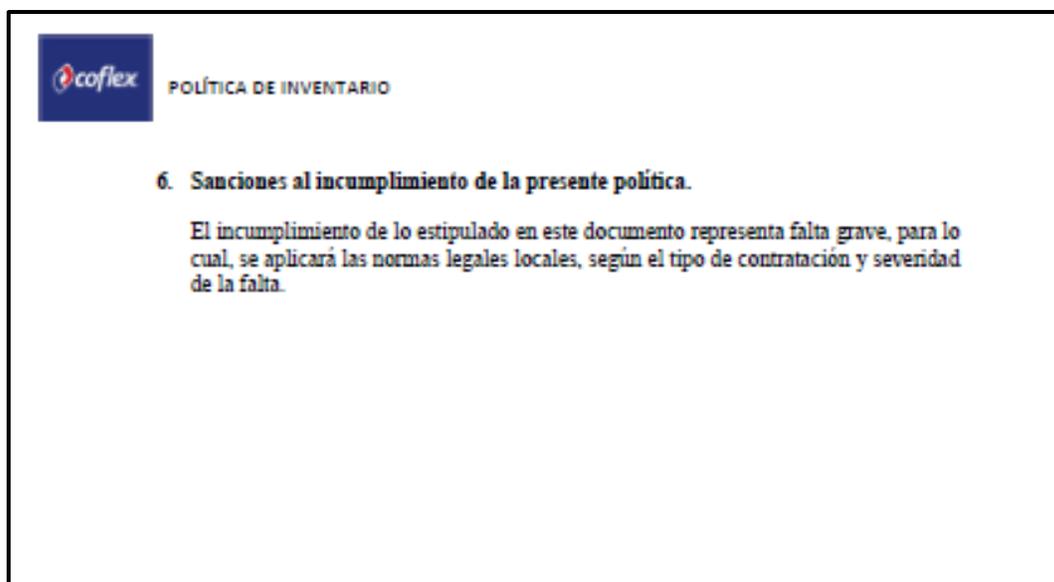
El stock debe ser sin excepción verificado físicamente con un alcance del 100% por el Jefe de Almacén y/o con la presencia de un tercero (firma de auditoría).

La falta de cumplimiento o la calificación por debajo del 90% afectará la liquidación del salario variable del área de almacén.

Durante la toma de inventarios, además de inspeccionar cantidades de piezas, también se debe realizar un análisis al 100% de las condiciones físicas del producto, separando aquellas piezas que por su apariencia evidencien algún tipo de deterioro, así como las provenientes de devoluciones por parte de los clientes. Además, se realizarán todas de inventario físico interno cada tres meses, emitiendo un informe dirigido al Gerente General.

Estos son los pasos que deberá aplicar todas las personas involucradas en la toma de inventario.





### Programa de capacitación sobre las nuevas políticas y la importancia de la gestión de inventarios.

Se realizó un programa de capacitación para el personal del área de almacén acerca de las nuevas políticas de gestión de inventario y la importancia de su implementación en una empresa del sector.

COFLEX PERU SAC ÁREA DE ALMACÉN ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN			
Nº	TEMAS A TRATAR	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN (MIN)
1	Bienvenida e introducción	Bienvenida a los trabajadores explicándole de que tratará el curso	10
2	Presentación de las nuevas políticas de gestión de inventario.	Introducción a las nuevas políticas de gestión de inventario.	60
3	El por que de la implementación de nuevas políticas de gestión de inventario.	Explicación de por que se tomo la iniciativa de implementar políticas de gestión de inventario.	30
4	Resumen de políticas de gestión de inventarios relevantes.	Detalle de las políticas de gestión de inventarios más significativas y con mayor	30
5	Importancia de una correcta gestión de inventarios.	Explicación de la importancia de la mercadería en una empresa comercial.	30
6	Conclusiones	Conclusiones	5
7	Ronda de preguntas	Preguntas de los trabajadores.	15
<b>Total - minutos:</b>			<b>180</b>
<b>Total - horas:</b>			<b>3</b>

Figura 39. Programa de capacitación a los trabajadores del área de almacén. Fuente: Elaboración propia.

### Objetivo III: Diseño e implementación de un manual de funciones y responsabilidades para los trabajadores del área de almacén.

#### Productos

A continuación, se detallan los productos que se espera obtener al cumplir con el objetivo III.

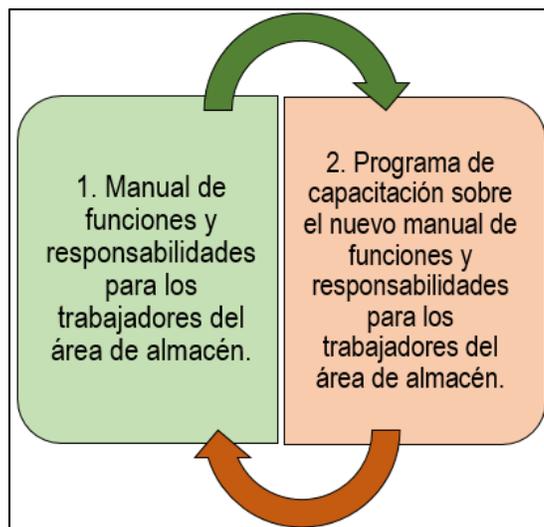


Figura 40. Productos esperados por el objetivo III. Fuente: Elaboración propia.

#### Plan de actividades

En la siguiente tabla se detallan las actividades que se deben realizar con la finalidad de poder cumplir con el objetivo antes planteado.

Tabla 26

*Plan de actividades para la implementación de un manual de funciones y responsabilidades para los trabajadores del área de almacén.*

N°	Actividad	Inicio	Fin	Logro parcial	Responsable
1	Identificación de puestos laborales actuales.	3/01/2020	4/01/2020	Analizar los puestos laborales actuales que posee la compañía en el área de almacén.	Fernanda Denegri Velarde
2	Identificación de responsabilidades y obligaciones del área de almacén.	5/01/2020	6/01/2020	Análisis de responsabilidades y obligaciones de cada puesto en el área de almacén.	Fernanda Denegri Velarde
3	Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.	7/01/2020	8/01/2020	Resumir las conclusiones de los análisis realizados anteriormente.	Fernanda Denegri Velarde

4	Reunión con la Gerencia General.	9/01/2020	10/01/2020	Exponer al Gerente General los puntos identificados y las acciones a desarrollar para solucionarlo.	Fernanda Denegri Velarde
5	Elaboración de manual de funciones.	11/01/2020	26/01/2020	Elaboración de manual de funciones para el área de almacén.	Fernanda Denegri Velarde
6	Revisión del manual de funciones por un profesional	27/01/2020	30/01/2020	El manual de funciones elaborado pasarán por una revisión realizada por un profesional en el tema.	Contador Público Colegiado
7	Presentación de manual de funciones a la gerencia.	31/01/2020	2/02/2020	Revisión del manual de funciones por parte de la gerencia.	Gerente General
8	Aprobación del manual de funciones por la Gerencia.	3/02/2020	4/02/2020	Aprobación del manual de funciones del área de almacén por parte de la gerencia.	Gerente General
9	Plantear programa de capacitación.	5/02/2020	6/02/2020	Plantear al Gerente General un programa de capacitación de un día al personal del área de almacén.	Fernanda Denegri Velarde
10	Aceptación del programa de capacitación.	7/02/2020	8/02/2020	Aceptación por parte del Gerente General del programa de capacitación al personal del área de almacén.	Gerente General
11	Elaboración de temas a tratar.	9/02/2020	11/02/2020	Elaboración del programa de capacitación y temas a tratar.	Fernanda Denegri Velarde
12	Inicio de capacitaciones.	12/02/2020	13/02/2020	Inicio del programa de capacitación al área de almacén sobre funciones y responsabilidades.	Contador Público Colegiado
13	Evaluación trabajadores.	14/02/2020	15/02/2020	Evaluación de los trabajadores sobre los temas expuestos.	Gerente General

*Fuente:* Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla anterior, se han planteado 13 actividades para lograr el cumplimiento del primer objetivo y como consecuencia la obtención de los dos productos explicados anteriormente.

### **Actividades de contingencia**

De acuerdo a las actividades programadas se establecieron actividades de contingencia que pueda suplir en caso alguna de las acciones programadas no se llegue a cumplir. Las actividades de contingencia se detallan a continuación.

Tabla 27

*Actividades de contingencia para el cumplimiento del objetivo III.*

N°	Actividad	Justificación
1	<b>Identificación de puestos laborales actuales.</b>	Conversar con el área de recursos humanos acerca de los puestos del área de almacén.
2	<b>Identificación de responsabilidades y obligaciones del área de almacén.</b>	Conversar con el área de recursos humanos acerca de las responsabilidades y obligaciones del área de almacén.
3	<b>Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.</b>	Resumen de aspectos críticos.
4	<b>Reunión con la Gerencia General.</b>	Reprogramación de reunión con la Gerencia General y Área de Recursos Humanos.
5	<b>Elaboración de manual de funciones.</b>	Adecuación de manual de funciones y responsabilidades para el área de almacén.
6	<b>Revisión del manual de funciones por un profesional</b>	Revisión de manual de funciones por Gerente General.
7	<b>Presentación de manual de funciones a la gerencia.</b>	Reprogramación de presentación de manual de funciones a la Gerencia General.
8	<b>Aprobación del manual de funciones por la Gerencia.</b>	Sensibilización a la Gerencia General sobre la importancia de la implementación de un manual de funciones para los trabajadores del área de almacén.
9	<b>Plantear programa de capacitación.</b>	Evaluación a los trabajadores sobre sus funciones y responsabilidades.
10	<b>Aceptación del programa de capacitación.</b>	Explicación de la importancia de que los trabajadores se encuentren capacitados.
11	<b>Elaboración de temas a tratar.</b>	Encuesta a los trabajadores sobre temas que consideran importantes reforzar.
12	<b>Inicio de capacitaciones.</b>	Reprogramación de inicio de capacitaciones.
13	<b>Evaluación trabajadores.</b>	Reprogramación de evaluación a los trabajadores.

*Fuente:* Elaboración propia.

## Cronograma

Como parte del cumplimiento de las actividades se elaboró un cronograma con una duración de 31 días.

Tabla 28

*Cronograma de actividades para el cumplimiento del objetivo III.*

N	Actividad	Inicio	Días	Fin
1	Identificación de puestos laborales actuales.	3/01/2020	1	4/01/2020
2	Identificación de responsabilidades y obligaciones del área de almacén.	5/01/2020	1	6/01/2020
3	Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.	7/01/2020	1	8/01/2020

4	Reunión con la Gerencia General.	9/01/2020	1	10/01/2020
5	Elaboración de manual de funciones.	11/01/2020	15	26/01/2020
6	Revisión del manual de funciones por un profesional	27/01/2020	3	30/01/2020
7	Presentación de manual de funciones a la gerencia.	31/01/2020	2	2/02/2020
8	Aprobación del manual de funciones por la Gerencia.	3/02/2020	1	4/02/2020
9	Plantear programa de capacitación.	5/02/2020	1	6/02/2020
10	Aceptación del programa de capacitación.	7/02/2020	1	8/02/2020
11	Elaboración de temas a tratar.	9/02/2020	2	11/02/2020
12	Inicio de capacitaciones.	12/02/2020	1	13/02/2020
13	Evaluación trabajadores.	14/02/2020	1	15/02/2020

Fuente: Elaboración propia.



Figura 41. Cronograma de actividades para el cumplimiento del objetivo III. Fuente: Elaboración propia.

## Presupuesto

Se muestra a continuación el presupuesto calculado para el cumplimiento del objetivo III.

Tabla 29

### *Presupuesto para el cumplimiento del objetivo III*

N°	Actividad	Responsable/s	Utilidad/Pérdida
1	Identificación de puestos laborales actuales.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
2	Identificación de responsabilidades y obligaciones del área de almacén.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
3	Conclusiones sobre lo identificado anteriormente.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
4	Reunión con la Gerencia General.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
5	Elaboración de manual de funciones.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
6	Revisión del manual de funciones por un profesional	Contador Público Colegiado	-1,800.00
7	Presentación de manual de funciones a la gerencia.	Gerente General	0.00
8	Aprobación del manual de funciones por la Gerencia.	Gerente General	0.00
9	Plantear programa de capacitación.	Fernanda Denegri Velarde	0.00
10	Aceptación del programa de capacitación.	Gerente General	0.00
11	Elaboración de temas a tratar.	Fernanda Denegri Velarde	-300.00
12	Inicio de capacitaciones.	Contador Público Colegiado	-700.00
13	Evaluación trabajadores.	Gerente General	0.00
<b>Total:</b>			<b>-2,800.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

## Indicadores

Para poder medir y evaluar si el objetivo III realmente funciona y es viable para la compañía se sugiere aplicar los siguientes indicadores.

Tabla 30

*Indicadores a ser usados para medir la viabilidad del objetivo III*

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula aplicable</b>
Índice de pérdida de mercadería =	$\frac{\text{Mercadería pérdida}}{\text{Total de mercadería}}$
Índice de trabajadores aprobados =	$\frac{\text{Trabajadores aprobados}}{\text{Total trabajadores}}$

*Fuente:* Elaboración propia.

Con la finalidad de analizar si la propuesta de implementar un manual de funciones y responsabilidades para los trabajadores del área de almacén resulta viable y rentable se creó un indicador que medirá el índice de pérdida de mercadería, dicho indicador consiste en dividir el importe total de mercadería perdida entre el importe total de mercadería; una vez implementado el manual de funciones y responsabilidades en el área se espera que dicho índice disminuya progresivamente durante el periodo.

Por otro lado, el programa de capacitación sobre la implementación de un manual de funciones y responsabilidades para los trabajadores del área de almacén se podrá medir aplicando al final del taller una evaluación a los trabajadores con la finalidad de validar que efectivamente prestaron atención y los temas expuestos aportaran al compromiso de los trabajadores en la gestión de inventarios.

### **Evidencia de la propuesta**

#### **Manual de funciones y responsabilidades para los trabajadores del área de almacén**

A continuación, se muestra el manual de funciones y responsabilidades para los diferentes puestos de trabajado dentro del área de almacén.



# Manual de funciones y responsabilidades

Coflex Perú  
2019





## AREA DE ALMACÉN Y LOGISTICA

El área está conformada por los siguientes puestos de trabajo:

- Responsables de operaciones.
- Encargados de almacén y abastecimiento.
- Encargados de almacén y despacho

### 1. RESPONSABLES DE OPERACIONES Y ENCARGADO DE LOGISTICA

#### 1.1.FUNCIONES PRINCIPALES ALMACEN

- Encargado de la dirección de las operaciones de entrada y salida de la mercadería. Lo que incluye la elección y posterior supervisión de los procedimientos de manipulación de la misma en su recepción y en su expedición.
- Supervisar 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.
- Administrar el control de la ruta de circulación de los vehículos, que transporten la mercadería de manera que ésta resulte rentable y que cumpla con los criterios de seguridad.
- Controlar 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.
- Administrar el control sobre el mantenimiento del almacén para evitar errores y agilizar los procesos de recepción de las mercancías y preparación de los pedidos.
- Decidir sobre los recursos que se deben emplear, ya sean medios materiales o humanos.
- Decidir 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.



### 1.2.FUNCIONES SECUNDARIAS ALMACEN

- Realizar reuniones periódicas con el Gerente General y los encargados de las demás Áreas de la empresa para poder planificar y optimizar las actividades a realizar en el periodo como para el siguiente.

### 1.3.FUNCIONES PRINCIPALES LOGISTICA

- Realizar importaciones desde México (COFLEX S.A DE CV Y AZTEC PLUMBING).
- Realizar seguimiento al proceso de importación.
- Generar órdenes de compra en el sistema GP.
- Seguimiento de importación de distribuidoras nacionales.
- Recepción y seguimiento de órdenes de compra de importación por parte de los Retails.
- Evaluación de proveedores internacionales.
- Respuesta a consultas de stocks a las diferentes áreas.

## 2. ENCARGADOS DE ALMACEN Y ABASTECIMIENTO

### 2.1.FUNCIONES PRINCIPALES

- Recepción de los pedidos que llegan mediante correo, luego hacer la hoja el resumen para la separación de los productos, sacar las citas en coordinación con su jefatura, embalado según el requerimiento del Operador Logístico y el posterior despacho.
- Coordinar con los Operadores Logísticos de los Retails con respecto a Citas, pedidos puntuales, horarios etc. Con el fin de que la entrega llegue a destino de manera conforme.
- Custodiar, asignar e ingresar al portal B2B las etiquetas LPN, que contienen la información detallada de los productos a despachar según Orden de Compra.



- 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.
- Gestionar el almacén en su sentido más amplio, eligiendo las políticas más rentables y de acuerdo con la estrategia de la empresa.
- Encargado de elaborar los Inventarios Físicos ya sean puntuales, mensuales, trimestral, semestral, anual o cíclicos en coordinación con el Área Contable.
- Supervisar el control del mantenimiento de las unidades de transporte de mercadería teniendo en cuenta Servicio Periódico o alguna anomalía que pueda sufrir evaluando los costos en que esto incurra.
- Administrar con el Encargado la Producción de los Kits que el stock este provisto de mercadería para los pedidos controlando que la producción sea diaria y con la respectiva Orden de Producción para su ingreso al Sistema GP.
- Así mismo controlar con el Encargado de Kits que el Stock de los Accesorios este provisto, ya que de estos depende la atención de nuestros clientes Retails y evitar posibles quiebres.
- Controlar los vencimientos Anuales de los Seguros Soat, Revisión Técnica Vehicular, en coordinación con el Área Contable para que puedan estar siempre vigentes y así evitar posibles sanciones del ente regulador.
- Supervisar el control y mantenimiento de los equipos de Almacén: Apilador Eléctrico, Estocas, directamente y con el encargado de los Kits, la selladora electromagnética y otras selladoras manuales.
- El Encargado deberá llevar a cabo todas las tareas necesariamente apoyándose del sistema GP que le permita disponer de toda la información necesaria y actualizada.
- También deberá 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.
- Realizar alguna otra actividad que su jefatura le asigne.



- Elaborar la caja chica de almacén con la supervisión de su jefatura, control de los gastos de movilidad, Combustible de las Unidades, Envío de Mercadería a Provincia por Empresa de Transporte, Peajes, Parqueos, etc.
- Realizar la hoja de Ruta en el sistema, asignada a las unidades de transporte por su jefatura considerando: Cliente, la zona, el Kilometraje, la hora y el personal a cargo del despacho (Chofer y Encargado).
- Realizar la hoja de Control de Ingreso y Salida de Mercadería ya sea por devolución o cambio por producto deteriorado.
- Recepcionar los contenedores, manejo del apilador eléctrico para la descarga de las paletas para su ingreso a almacén.
- Separar los pedidos de clientes puntuales, los cuales por su característica de pago son de inmediata atención, ya sea por que compran en nuestro local o porque necesitan atención preferente.
- Realizar el embalaje de mercadería de Provincia considerando la revisión con la factura y posterior embalaje, considerando el menor número de bultos.
- Encargado de reemplazar a su Jefatura en coordinación con la misma, cuando por algún motivo no se encuentra disponible en todo lo que refiere al tema de Sistemas o Retails
- Apoyar a su Jefatura en los inventarios (cíclicos, puntuales, mensuales trimestrales de medio año o el inventario general anual.
- Realizar alguna otra actividad que su jefatura le asigne.
- Realizar compras nacionales (abastecimiento área de almacén y todas las demás áreas según requerimiento).
- Generar órdenes de compra en sistema GP.
- Recepción de mercadería local.

## 2.2.FUNCIONES SECUNDARIAS

- Reuniones con su Jefatura para poder analizar los pedidos de los Retails y realizar las citas para que no afecten al normal proceso de despacho.



### 3. ENCARGADOS DE ALMACEN Y DESPACHO

#### 3.1.FUNCIONES PRINCIPALES

- Encargado de la separación de la mercadería según Orden de Producción a elaborar. Esto incluye la elección de los accesorios que intervienen y los procedimientos de armado, etiquetado y embalado para su expedición.
- Recibe, revisa y distribuye dentro del almacén los accesorios y/o productos adquiridos por la empresa que intervienen en la producción de los Kits.
- Controlar con su jefatura el inventario de los accesorios para solicitar la adquisición con tiempo de los mismos para así evitar el quiebre del stock.
- Recepcionar los contenedores, manejo del apilador eléctrico para la descarga de las paletas para su ingreso a almacén.
- Separación de pedidos de clientes puntuales, los cuales por su característica de pago son de inmediata atención, ya sea por que compran en nuestro local o porque necesitan atención preferente.
- Realizar el embalaje de mercadería de Provincia considerando la revisión con la factura y posterior embalaje, considerando el menor número de bultos.
- Efectuar la revisión periódica de las unidades de transporte de mercadería para que puedan estar al día con sus mantenimientos.
- Realiza la revisión periódica de las máquinas selladoras manuales y la electromagnética para que puedan pasar a mantenimiento y así cumplir con su objetivo.
- Apoyar a su Jefatura en los inventarios (cíclicos, puntuales, mensuales trimestrales de medio año o el inventario general anual.
- Realizar el despacho puntual de Pedidos de los Retails en sus respectivos Operadores Logísticos, considerando los lineamientos y procedimientos de entrega.
- Realizar la cobranza de la venta de clientes puntuales verificando que el pago este de acuerdo al documento de venta o si es parcial.



- Encargado del despacho de la Mercadería en las unidades de la empresa por pedidos de los clientes corroborando con los clientes la mercadería según documento de ventas.

### 3.2.FUNCIONES SECUNDARIAS

- Reuniones con su Jefatura para poder analizar los pedidos de los Retails y realizar los pedidos de los accesorios de forma puntual y estratégica en coordinación con el Área Logística.

## Programa de capacitación sobre el uso de las nuevas herramientas y el porqué de su implementación.

Se realizó un programa de capacitación para el personal del área de almacén acerca de la forma de uso de las nuevas herramientas y el porqué de su implementación con la finalidad de que los trabajadores comprendan la importancia de la gestión de inventarios y la restricción de acceso a personas que no pertenecen al área.

COFLEX PERU SAC ÁREA DE ALMACÉN ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN			
N°	TEMAS A TRATAR	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN (MIN)
1	Bienvenida e introducción	Bienvenida a los trabajadores explicándole de que trata el curso	10
2	Presentación del nuevo manual de funciones y responsabilidades.	Introducción del nuevo manual de funciones y responsabilidades de los trabajadores del área de almacén.	40
3	El porqué de un manual de funciones y responsabilidades.	Resumen de porqué se tomó esta decisión y en que favorece esto a la gestión de inventarios.	30
4	Detalle de las funciones y segregación de funciones.	Explicación de la asignación de funciones de acuerdo al perfil y la segregación de funciones.	20
5	Como ayudará el cumplimiento de las funciones a una correcta gestión de inventarios.	Explicación de la importancia de la mercadería en una empresa comercial. Explicación de la importancia de la restricción de acceso a las personas que no son del área.	30
6	Conclusiones	Conclusiones	5
7	Ronda de preguntas	Preguntas de los trabajadores.	15
<b>Total - minutos:</b>			<b>150</b>
<b>Total - horas:</b>			<b>2.5</b>

Figura 42. Programa de capacitación a los trabajadores del área de almacén. Fuente: Elaboración propia.

### 4.3 Discusión

La presente investigación se desarrolló con la finalidad de poder proponer alternativas de solución y mejora dentro del área de inventarios sugiriendo ciertos procedimientos de control interno que le permita mejorar la gestión del área y salvaguardar los activos realizables que posee la empresa.

Coopers & Lybrand (1997) señala que el control interno es el desarrollo de un plan que haya sido estructurado y que se lleva a cabo por los colaboradores de una compañía que se encuentra en búsqueda de resultados o cumplimiento de metas específicas; por lo

que realizar el diseño e implementación de procedimientos de control resultaría beneficioso para la empresa ya que se desea conseguir mejorar la gestión de inventarios.

De acuerdo a lo señalado por Fonseca (2011), el control interno deberá ser desarrollado en conjunto con las demás áreas de la compañía, con intervención de colaboradores, gerencia y directorio, además señala que el desarrollo de la gestión se podrá evidenciar como consecuencia del cumplimiento de las normas y políticas implementadas lo que conllevará a la emisión de reportes confiables y eficientes.

De acuerdo a los puntos críticos identificados en la empresa Coflex Perú SAC podemos señalar que no posee restricción de acceso al almacén para los trabajadores que no pertenecen a dicha área, así como la falta de implementación de políticas de gestión de inventario y un manual de funciones y responsabilidades para los colaboradores de dicha área.

Lo antes mencionado, coincide en que la compañía posee débiles procedimientos de control interno en el área de almacén y se ven reflejadas en la pérdida de mercadería, reportes que carecen de integridad; lo cual estaría sumando a que no se logre salvaguardar los activos de manera correcta.

Según Estupiñan (2015), la economía y las empresas se encuentran en constante cambio por lo que es fundamental poder innovar en los procesos de control de acuerdo a los riesgos y necesidades que se identifiquen en ese momento, y así mantener siempre actualizados los procedimientos aplicables en ese momento y no dar lugar a la aparición de nuevos riesgos o débil control interno.

El motivo principal por el cual las empresas del sector deberían tener un excelente control interno y una óptima gestión de inventarios es que el negocio gira sobre la base de la compra y venta de mercadería; en caso el control no sea el adecuado en el área de almacén los datos de stock, pedidos, despacho, entre otros no serán confiables y por ende no se tendrá conocimiento de la situación actual de la compañía; por eso es fundamental

contar con una correcta salvaguarda de los activos de la empresa. Según Barquero (2013), la implementación de procesos de control interno se da con la finalidad de cuidar los activos de la empresa, poseer la documentación de las transacciones realizadas por la empresa, cumplimiento de las políticas, tomas de inventario físico, entre otros.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## 5.1 Conclusiones

- Primera:** Para optimizar la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC, se propuso la implementación de procedimientos de control interno que permita la mejora en la gestión de inventarios estableciendo criterios y políticas para el desarrollo de las actividades.
- Segunda:** De acuerdo al procesamiento cualitativo y cuantitativo con la entrevista y la encuesta respectivamente se pudo identificar que el problema considerado como más crítico es la falta de restricción de acceso al almacén para los trabajadores que no pertenecen al área.
- Tercera:** Se identificó que la compañía Coflex Perú SAC, no cuenta con políticas de gestión de inventarios donde se establezcan lineamientos generales para el desarrollo normal de las actividades del área, ocasionando esto, que no haya continuidad en la forma de realizar los procedimientos.
- Cuarta:** La compañía Coflex Perú SAC no cuenta con un manual de funciones para los trabajadores del área de almacén donde se especifiquen las responsabilidades y las funciones que debe realizar cada uno para que la gestión de inventarios sea eficiente.
- Quinta:** La pérdida de mercadería se encuentra relacionada a la falta de procedimientos de control y a los puntos críticos identificados anteriormente, para lo cual se espera que se implementen los procedimientos de control interno sugeridos y el índice de pérdida de mercadería disminuya.

## 5.2 Sugerencias

- Primera:** Se sugiere implementar procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC con la finalidad de salvaguardar los activos de la empresa.
- Segunda:** Al no haber establecido una correcta restricción de acceso al almacén, se recomienda instalar en la puerta de ingreso al almacén un control de acceso mediante huella digital así como un circuito cerrado de televisión (cámaras).
- Tercera:** Se recomienda implementar políticas de inventario detallando los procedimientos necesarios para que la gestión de inventario sea óptima, además de poder identificar puntos débiles en la compañía y reforzarlos.
- Cuarta:** Se sugiere implementar un manual de funciones y responsabilidades para los colaboradores del área de almacén para obtener una correcta segregación de funciones y por consecuencia una eficiente gestión.
- Quinta:** Se sugiere que la gerencia y administración de la compañía apoyen en el transcurso de la adaptación de los nuevos procedimientos de control interno, para que se pueda ver reflejado el cambio con las nuevas reformas.

**CAPÍTULO VI**  
**REFERENCIAS**

- (Procapitales), A. d. (2016). Código del buen gobierno corporativo para las sociedades peruanas. Lima: GHG Publicidad.
- Abanto, M. (2017). Existencias. Lima: Editorial El Búho.
- Anaya, T. J. (2008). *Almacenes - Análisis, diseño y organización*. Madrid: Esic Editorial.
- Barquero, M. (2013). Manual práctico de control interno - teoría y aplicación práctica. Barcelona: Profit Editorial SL.
- Bernal , T. C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Carrasco Asogue, N. (2015). Analizar el sistema de control de inventarios para mejorar la rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal El Ingeniero de la Ciudad del Puyo. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Cruz, F. A. (2017). *Gestión de inventarios*. Málaga: IC Editorial.
- De Diego, M. A. (2015). *Diseño y organización del almacén*. Madrid: Ediciones Paraninfo SA.
- De Jaime, E. J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Díaz, H. (2013). Jefe de almacén por primera vez. Lima: Editora Macro.
- Escudero, S. J. (2015). *Técnicas de almacén*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Estupiñan, R. (2015). Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Fonseca , L. O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.
- Fonseca, L. O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima: IICO.
- Franco, L. M. (2017). *Gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios*. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.
- Galeano, M. M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Editorial Brujas.
- Hernández , S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. Sexta Edición). México DF: Interamericana Editores.
- Hernández, B. B. (2001). *Técnicas estadísticas de investigación social*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2006). *Metodología de la investigación* (Vol. Cuarta Edición). México DF: Compañía Editorial Ultra.

- Hurtado, D. J. (2010). *Metodología de la investigación - Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Quirón Ediciones.
- Internos, C. &. (1997). Los nuevos conceptos del control (informe COSO). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Jimenez Aristazabal, C. (2017). Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J & f. Santiago de Cali: Pontificia Universidad Javeriana Cali.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. Mexico DF: LID Editorial Mexicana.
- López , M. J. (2014). *Gestión de inventarios*. Madrid: Editorial Elearning SL.
- Malca Gonzales, M. (2015). El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana. Lima: Universidad De San Martin de Porres.
- Mauleón , T. M. (2013). *Teoría de almacén*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Meana, C. P. (2017). *Gestión de inventarios*. Madrid: Ediciones Paraninfo SAC.
- Moncada, M. K., & Pilamunga, Y. R. (2016). *Propuesta de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa camaronera Filacas SA*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Montemayor, S. B. (2017). *Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Textiles Of Perú SAC*. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.
- Morales, A. (2011). Responsabilidad social y buen gobierno corporativo. Lima: Asesorandina.
- Ortega, R. (2012). Existencias. Lima: Ediciones SAC.
- Perdiguero, J. M. (2017). *Diseño y organización del almacén*. Málaga: IC Editorial.
- República, C. G. (2014). Marco conceptual del control interno. Lima: Impresión Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Rojas , R. C. (2018). *Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial*. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.
- Sánchez Romero, K. (2015). Diseñar un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la ferretería FERRHER en la parroquia Luz de América. Santo Domingo: Univesidad Regional Autónoma de los Andes.
- Saravia, V. A. (1996). *La investigación operativa*. Madrid: Ed. Gráf Ortega.
- School, H. B. (2016). Transformando la cadena de suministros. Estados Unidos: Profit Editorial.

Serra de la Figuera, D. (2005). *La logística empresarial en el nuevo milenio*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Tabra, E. (2017). *Responsabilidad social y gobierno corporativo en la empresa solidaria*. Lima: Editorial Super Gráfica.

Toala, Z. K. (2017). *El inventario y su incidencia en el control interno de Cityclima SA*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Uribe, Y. (2012). *Automatización del almacén control de mercadería*. Lima: Depósito Legal Biblioteca Nacional del Perú.

## **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de la investigación

#### Implementación de procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC 2019

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Categoría 1: Gestión de Inventario				
			Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?	Proponer estrategias para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019	Existe un modelo que explique la influencia de las estrategias para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019	Control de almacén	1. Accesibilidad			
				2. Espacio adecuado			
				3. Identificación de mercadería			
			Actividades de control	4. Seguro de inventarios			
				5. Políticas de inventario			
				6. Manual de funciones			
				7. Software contable			
				8. Segregación de funciones			
			Existencias	9. KPI			
				10. Toma de inventario físico			
				11. Documentación			
				12. Adquisición de mercadería			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Categoría 2:				
¿Cómo es la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?	Diagnosticar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019	-----	Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
				1.			
¿Cuáles son las causas de mayor incidencia en la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?	Explicar las causas de mayor incidencia en la gestión de inventario en la empresa Coflex Perú SAC 2019	-----		2.			
				3.			
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos			Procedimiento y análisis de datos	
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectivo Nivel: Comprensivo Método: Inductivo - Deductivo		Población: 30 trabajadores Muestra: 30 trabajadores Unidad informantes: Personas mayores a 18 años, que se encuentren laborando actualmente en la empresa Coflex Perú SAC.	Técnicas: Entrevista y encuesta. Instrumentos: Ficha de entrevista, cuestionario.			Procedimiento: Análisis de datos: Excel, SPSS, Atlas. Ti	

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### 1. Implementación de control de acceso y circuito cerrado de televisión.

6/12/2019 Gmail - Cotización 113- Proyecto

 **Fernanda Denegri** <fer.dv.28@gmail.com>

---

**Cotización 113- Proyecto**  
1 mensaje

---

**Erick Arevalo** <earevalo@liderman.com.pe> 10 de junio de 2019, 14:29  
Para: fer.dv.28@gmail.com

Estimada Fernanda,

Adjunto la cotización según solicitud, cotización válida por 7 días.

Saludos.



**Erick Arévalo Salazar**  
INGENIERO DE CALIDAD

C: 941 825 250 | T: (01) 204 5200 Anexo 5211 | earevalo@liderman.com.pe

[WWW.LIDERMAN.COM.PE](http://WWW.LIDERMAN.COM.PE)

---

 **Cotización 113 - Proyecto menor.pdf**  
60K



COT. 113\_REV1

10/06/2019

## PROYECTO MENOR #113

SISTEMAS DE CIRCUITO CERRADO DE TELEVISIÓN  
Y CONTROL DE ACCESO

ITEM	CCTV				CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
	ARTICULO	MEDIDA	MARCA	MODELO			
<b>CIRCUITO CERRADO DE TELEVISION</b>							
CUARTO SISTEMAS							
1	Nvr 4ch (4poa) Hestia 2mp 1080p 1hd1 Top Da7104ri-e114p	PIEZA	HKVISION	DS-7100	1	320.00	320.00
2	DISCO DURO 1TB	PIEZA	SEAGATE	STM1000DM010	1	220.00	220.00
3	FUENTE DE ALIMENTACION	PIEZA	HP	GENERICO	2	15.00	30.00
CAMARAS							
4	Camara Domo Hd 720p Full Color Hkvision Seguridad	PIEZA	HKVISION	dc0ce56c0t	2	45.00	90.00
<b>CCTV</b>							<b>S/. 660.00</b>
<b>ACCESOS</b>							
CONTROLADORES							
5	HUELLA Y TARJETA DE PROXIMIDAD	PIEZA	HKVISION	HK-DSK1T804EF	1	220.00	220.00
6	FUENTE DE ALIMENTACION	PIEZA	HP	GENERICO	1	15.00	15.00
PUERTAS							
7	CERRADURA MAGNETICA DE 600 LBS	PIEZA	ZKTECO	ZK-AL280LED	1	113.61	113.61
8	ADAPTADOR PARA CERRADURA MAGNETICA TIPO U	PIEZA	ZKTECO	ZK-AL280PZ	1	33.58	33.58
9	BOTON PULSADOR PARA SALIDA   METALICO	PIEZA	SECOLARM	ZK-EX800A	1	29.38	29.38
<b>ACCESOS</b>							<b>S/. 411.56</b>
INSTALACION							
1	MANO DE OBRA GENERAL DE INSTALACION, CONFIGURACION			J & V ALARMAS			350.00
2	MATERIALES DE INSTALACION CONSUMIBLES, INCLUYE CANALETAS, (ENTUBADO NO)			J & V ALARMAS			300.00
<b>MANO DE OBRA</b>							<b>S/. 650.00</b>
<b>SUB-TOTAL</b>							<b>S/. 1,721.56</b>
<b>IGV 18%</b>							<b>S/. 309.88</b>
<b>TOTAL</b>							<b>S/. 2,031.44</b>

PRECIOS EXPRESADOS EN SOLES

INCLUYE IGV

**PARA CCTV:**

EL DISEÑO SE REALIZO EN BASE AL PEDIDO DEL CLIENTE  
EL CLIENTE DEBERA OTORGAR PUNTO DE ENERGIA DE 220VAC ESTABILIZADO

**PARA ACCESO:**

EL DISEÑO SE REALIZO EN BASE AL PEDIDO DEL CLIENTE  
EL CLIENTE DEBERA OTORGAR PUNTO DE ENERGIA DE 220VAC ESTABILIZADO

SE CONSIDERA SUPERVISION TECNICA DEL PROYECTO

TIEMPO ESTIMADO DE GRABACION: 30 DIAS GRABANDO A 2MP 15FPS

GARANTIA DE LOS EQUIPOS: 1 AÑOS DE GARANTIA

TIEMPO DE OBRA: 3 DIAS HABILES

FORMA DE PAGO: 30% DE ADELANTO, 70% AL TERMINAR LA INSTALACIÓN

**NO SE INCLUYE:**

-NO SE INCLUYE ENTUBADO, EL CLIENTE DEBERA DEJAR UNA CAJA DE PASE EN CADA UBICACIÓN DE LA CAMARA Y PUNTO DE DATO

-NO SE INCLUYE PUNTO DE ENERGIA DE 220VAC ESTABILIZADO, SE REQUIERE EN LA UBICACIÓN DE LOS RACKS, Y LOS POSTES

-NO SE INCLUYE PAGO MENSUAL DE MONITOREO

-NO SE INCLUYE OBRAS CIVILES

## 2. Implementación de políticas de inventario.





### **Introducción**

Considerando los inventarios como la principal herramienta para optimizar nuestro desempeño competitivo que permite mantenernos e incursionar en nuevos mercados de una forma oportuna y eficiente, y con el fin de documentar el control y gestión estratégica de inventarios de productos terminados, formalizar y estandarizar lo concerniente a los procesos de actividades generales, se presenta este manual como un instrumento administrativo de obligatorio cumplimiento que permitirá optimizar el proceso de control de inventarios de producto terminado del grupo. Todo esto para cubrir las necesidades y metas establecidas documentando procesos y políticas de ejecución.

#### **1. Objetivos**

Garantizar la adecuada gestión del inventario de producto terminado del grupo, mediante una gestión eficiente de los niveles de inventario, así como la óptima administración de la rotación y obsolescencia del mismo.

Disminuir sustancialmente el riesgo a castigo de partidas financieras generadas por la obsolescencia de inventario.

Definición e implementación de la política de inventarios donde se detallen roles y responsabilidades de todos los agentes involucrados en la gestión del inventario.

Garantizar la consistencia en la información financiera vs la realidad de inventarios de cada unidad y planta estructurando el proceso y los responsables en el monitoreo y control del mismo.

#### **2. Alcance**

Las disposiciones contenidas en este manual son de aplicación obligatoria, por lo que será sujeta a observación continua para todo el personal del área de almacén.

### 3. Roles del área de almacén:



#### 3.1. Funciones de la gerencia en cuanto a las políticas de gestión de inventario

- Definir, fijar o actualizar la política de inventario.
- Definir el monto aprobado para la inversión en producto terminado tanto para unidades comerciales.
- Dirigir, controlar y supervisar las actividades necesarias para la toma de decisiones inteligentes a través de un análisis financiero y operativo, para la planificación del nivel óptimo de inversión de inventarios y control de los niveles de inventarios lo más cerca a lo planificado.
- Establecer y/o autorizar las estrategias comerciales planteadas en el comité para la optimización de la rotación y obsolescencia del inventario de producto terminado.
- Definir los criterios de precios y condiciones de negociación para la comercialización del stock estratégico.



## POLÍTICA DE INVENTARIO

- Aprobar afectaciones al inventario dados los niveles de obsolescencia o baja rotación en el inventario, así como definir el destino final de las piezas catalogadas como obsoletas.

### 3.2. Reuniones

La gerencia se reunirá semanalmente, para evaluar el estatus general de los inventarios, esta reunión se realizará previo aviso a todos sus integrantes dentro de las anteriores 24hr.

La gerencia debe recibir el estatus del inventario actualizado y conciliado.

## 4. Intervención de diversas gerencias en la gestión de inventario.

### 4.1. Gerencia Financiera

- Administrar, controlar, monitorear y dar seguimiento a la información de inventarios de la planta y sus unidades comerciales asignadas, reportándolas de forma oportuna para garantizar y análisis y depuración.
- Dirigir, controlar y supervisar las actividades necesarias para la toma de decisiones a través de un análisis financiero y operativo, para la planificación del nivel óptimo de inversión de inventarios.
- Garantizar la razonabilidad de la información financiera referente a inventarios.
  - Asegurar la correcta aplicación del esquema de provisiones de inventario de forma tal que revelen la realidad del estado del inventario en cuanto a valor de realización, obsolescencia y deterioro.
  - Actualizar el reporte semanal de existencia física del producto terminado de los almacenes.
- Es responsabilidad del Gerente de Finanzas conciliar mensualmente las cantidades de stock solicitadas, fabricadas, en tránsito, disponibles y vendidas por pedido; y enviar un reporte mensual a la Gerencia General.

### 4.2. Gerencia de compras y logística

- Definir y garantizar las condiciones requeridas para un adecuado manejo del inventario en cuanto a calidad de materiales de embalaje, condiciones de embalaje y envío de forma tal que se garantice la óptima calidad del producto y se evite el deterioro prematuro a causa del empaque.

## 5. Directrices Generales para la Gestión del Inventario.

### 5.1. Software para el manejo del inventario



## POLÍTICA DE INVENTARIO

Todo el esquema de seguimiento de inventario debe realizarse en el sistema GP, para lo cual, de acuerdo a la periodicidad definida por la Gerencia General el área deberá reportar a dicha gerencia el detalle requerido para la actualización de la información del almacén. La venta de stock debe darse a través del sistema GP, mediante el ingreso de pedidos; por otro lado, el seguimiento, control y reportes de inventarios debe realizarse a través del mismo sistema.

### 5.2. Gestión de almacenes

Es necesario identificar las piezas más antiguas y estas deben ser las primeras en vender.

El jefe de inventario es el responsable del control físico y virtual de inventario. La venta de stock debe realizarse y reportarse en el sistema GP con los datos del cliente.

Toda factura debe corresponder a un despacho efectivo al cliente y todo despacho debe estar facturado.

Será considerado como falta a las normas de Coflex Perú SAC facturar stock sin la confirmación previa del cliente, corriendo el riesgo de mantener stock facturado sin despachar y sobrevalorando las ventas reales.

La destrucción o retiro de productos obsoletos y/o inventario rechazado debe ser avalado por el Jefe de almacén y aprobado por el Gerente General, y estas piezas debe ser clasificadas con su estado en el sistema GP.

Sin embargo, cuando el volumen de devoluciones de un mes sea superior al 5% de las ventas del mes anterior, el Jefe de almacén debe realizar la revisión de los casos directamente con los clientes y establecer los planes de acción junto con la Gerencia General para evitar el aumento de devoluciones.

### 5.3. Provisiones de inventario

Con el propósito de proteger el inventario del grupo contra la obsolescencia, el desuso, los daños, el deterioro, como la pérdida o cualquier otro tipo de factor que influya o conduzca a que el valor del mercado sea diferente o inferior al costo de adquisición. Al cierre de mes deben reconocerse las contingencias de pérdida del valor re expresado de los inventarios, mediante las provisiones necesarias para ajustarlos a su valor neto de realización.

De acuerdo con nuestra categorización del inventario de producto terminado se ha definido un esquema de provisión de acuerdo a la antigüedad de la mercadería.

La provisión por obsolescencia de inventario debe realizarse de acuerdo a los siguientes criterios:



## POLÍTICA DE INVENTARIO



Antigüedad	Porcentaje de provisión por obsolescencia
1 año	25% de provisión de obsolescencia
2 años	50% de provisión de obsolescencia
3 años a más	100% de provisión de obsolescencia



**Base de cálculo:** Todo el inventario debe ser provisionado sobre el costo de adquisición basado en la fecha de ingreso al almacén.

### 5.4 Toma de inventario físico

El stock debe ser sin excepción verificado físicamente con un alcance del 100% por el Jefe de Almacén y/o con la presencia de un tercero (firma de auditoría). La falta de cumplimiento o la calificación por debajo del 90% afectará la liquidación del salario variable del área de almacén.

Durante la toma de inventarios, además de inspeccionar cantidades de piezas, también se debe realizar un análisis al 100% de las condiciones físicas del producto, separando aquellas piezas que por su apariencia evidencien algún tipo de deterioro, así como las provenientes de devoluciones por parte de los clientes. Además, se realizarán todas de inventario físico interno cada tres meses, emitiendo un informe dirigido al Gerente General.

Estos son los pasos que deberá aplicar todas las personas involucradas en la toma de inventario.





## POLÍTICA DE INVENTARIO

### **6. Sanciones al incumplimiento de la presente política.**

El incumplimiento de lo estipulado en este documento representa falta grave, para lo cual, se aplicará las normas legales locales, según el tipo de contratación y severidad de la falta.

### 3. Implementación de manual de funciones y responsabilidades.



#### AREA DE ALMACÉN Y LOGISTICA

El área está conformada por los siguientes puestos de trabajo:

- Responsables de operaciones.
- Encargados de almacén y abastecimiento.
- Encargados de almacén y despacho

**1. RESPONSABLES DE OPERACIONES Y ENCARGADO DE LOGISTICA**

**1.1.FUNCIONES PRINCIPALES ALMACEN**

- Encargado de la dirección de las operaciones de entrada y salida de la mercadería. Lo que incluye la elección y posterior supervisión de los procedimientos de manipulación de la misma en su recepción y en su expedición.
- Supervisar 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.
- Administrar el control de la ruta de circulación de los vehículos, que transporten la mercadería de manera que ésta resulte rentable y que cumpla con los criterios de seguridad.
- Controlar 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.
- Administrar el control sobre el mantenimiento del almacén para evitar errores y agilizar los procesos de recepción de las mercancías y preparación de los pedidos.
- Decidir sobre los recursos que se deben emplear, ya sean medios materiales o humanos.
- Decidir 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.
- Gestionar el almacén en su sentido más amplio, eligiendo las políticas más rentables y de acuerdo con la estrategia de la empresa.
- Encargado de elaborar los Inventarios Físicos ya sean puntuales, mensuales, trimestral, semestral, anual o cíclicos en coordinación con el Área Contable.
- Supervisar el control del mantenimiento de las unidades de transporte de mercadería teniendo en cuenta Servicio Periódico o alguna anomalía que pueda sufrir evaluando los costos en que esto incurra.
- Administrar con el Encargado la Producción de los Kits que el stock este provisto de mercadería para los pedidos controlando que la producción sea diaria y con la respectiva Orden de Producción para su ingreso al Sistema GP.
- Así mismo controlar con el Encargado de Kits que el Stock de los Accesorios este provisto, ya que de estos depende la atención de nuestros clientes Retails y evitar posibles quiebres.
- Controlar los vencimientos Anuales de los Seguros Soat, Revisión Técnica Vehicular, en coordinación con el Área Contable para que puedan estar siempre vigentes y así evitar posibles sanciones del ente regulador.
- Supervisar el control y mantenimiento de los equipos de Almacén: Apilador Eléctrico, Estocas, directamente y con el encargado de los Kits, la selladora electromagnética y otras selladoras manuales.
- El Encargado deberá llevar a cabo todas las tareas necesariamente apoyándose del sistema GP que le permita disponer de toda la información necesaria y actualizada.
- También deberá 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.
- Realizar alguna otra actividad que su jefatura le asigne.



## 1.2.FUNCIONES SECUNDARIAS ALMACEN

- Realizar reuniones periódicas con el Gerente General y los encargados de las demás Áreas de la empresa para poder planificar y optimizar las actividades a realizar en el periodo como para el siguiente.

## 1.3.FUNCIONES PRINCIPALES LOGISTICA

- Realizar importaciones desde México (COFLEX S.A DE CV Y AZTEC PLUMBING).
- Realizar seguimiento al proceso de importación.
- Generar órdenes de compra en el sistema GP.
- Seguimiento de importación de distribuidoras nacionales.
- Recepción y seguimiento de órdenes de compra de importación por parte de los Retails.
- Evaluación de proveedores internacionales.
- Respuesta a consultas de stocks a las diferentes áreas.

## 2. ENCARGADOS DE ALMACEN Y ABASTECIMIENTO

### 2.1.FUNCIONES PRINCIPALES

- Recepción de los pedidos que llegan mediante correo, luego hacer la hoja el resumen para la separación de los productos, sacar las citas en coordinación con su jefatura, embalado según el requerimiento del Operador Logístico y el posterior despacho.
- Coordinar con los Operadores Logísticos de los Retails con respecto a Citas, pedidos puntuales, horarios etc. Con el fin de que la entrega llegue a destino de manera conforme.
- Custodiar, asignar e ingresar al portal B2B las etiquetas LPN, que contienen la información detallada de los productos a despachar según Orden de Compra.



- Elaborar la caja chica de almacén con la supervisión de su jefatura, control de los gastos de movilidad, Combustible de las Unidades, Envío de Mercadería a Provincia por Empresa de Transporte, Peajes, Parqueos, etc.
- Realizar la hoja de Ruta en el sistema, asignada a las unidades de transporte por su jefatura considerando: Cliente, la zona, el Kilometraje, la hora y el personal a cargo del despacho (Chofer y Encargado).
- Realizar la hoja de Control de Ingreso y Salida de Mercadería ya sea por devolución o cambio por producto deteriorado.
- Recepcionar los contenedores, manejo del apilador eléctrico para la descarga de las paletas para su ingreso a almacén.
- Separar los pedidos de clientes puntuales, los cuales por su característica de pago son de inmediata atención, ya sea por que compran en nuestro local o porque necesitan atención preferente.
- Realizar el embalaje de mercadería de Provincia considerando la revisión con la factura y posterior embalaje, considerando el menor número de bultos.
- Encargado de reemplazar a su Jefatura en coordinación con la misma, cuando por algún motivo no se encuentra disponible en todo lo que refiere al tema de Sistemas o Retails
- Apoyar a su Jefatura en los inventarios (cíclicos, puntuales, mensuales trimestrales de medio año o el inventario general anual.
- Realizar alguna otra actividad que su jefatura le asigne.
- Realizar compras nacionales (abastecimiento área de almacén y todas las demás áreas según requerimiento).
- Generar órdenes de compra en sistema GP.
- Recepción de mercadería local.

## 2.2.FUNCIONES SECUNDARIAS

- Reuniones con su Jefatura para poder analizar los pedidos de los Retails y realizar las citas para que no afecten al normal proceso de despacho.



### 3. ENCARGADOS DE ALMACEN Y DESPACHO

#### 3.1.FUNCIONES PRINCIPALES

- Encargado de la separación de la mercadería según Orden de Producción a elaborar. Esto incluye la elección de los accesorios que intervienen y los procedimientos de armado, etiquetado y embalado para su expedición.
- Recibe, revisa y distribuye dentro del almacén los accesorios y/o productos adquiridos por la empresa que intervienen en la producción de los Kits.
- Controlar con su jefatura el inventario de los accesorios para solicitar la adquisición con tiempo de los mismos para así evitar el quiebre del stock.
- Recepcionar los contenedores, manejo del apilador eléctrico para la descarga de las paletas para su ingreso a almacén.
- Separación de pedidos de clientes puntuales, los cuales por su característica de pago son de inmediata atención, ya sea por que compran en nuestro local o porque necesitan atención preferente.
- Realizar el embalaje de mercadería de Provincia considerando la revisión con la factura y posterior embalaje, considerando el menor número de bultos.
- Efectuar la revisión periódica de las unidades de transporte de mercadería para que puedan estar al día con sus mantenimientos.
- Realiza la revisión periódica de las maquinas selladoras manuales y la electromagnética para que puedan pasar a mantenimiento y así cumplir con su objetivo.
- Apoyar a su Jefatura en los inventarios (cíclicos, puntuales, mensuales trimestrales de medio año o el inventario general anual.
- Realizar el despacho puntual de Pedidos de los Retails en sus respectivos Operadores Logísticos, considerando los lineamientos y procedimientos de entrega.
- Realizar la cobranza de la venta de clientes puntuales verificando que el pago este de acuerdo al documento de venta o si es parcial.



- Encargado del despacho de la Mercadería en las unidades de la empresa por pedidos de los clientes corroborando con los clientes la mercadería según documento de ventas.

### 3.2.FUNCIONES SECUNDARIAS

- Reuniones con su Jefatura para poder analizar los pedidos de los Retails y realizar los pedidos de los accesorios de forma puntual y estratégica en coordinación con el Área Logística.

**Anexo 3: Artículo de investigación**



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Implementación de procedimientos de control interno para  
optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú  
SAC, 2019**

**Para optar el título profesional de Contador público**

**AUTOR**

Br. Denegri Velarde, Fernanda

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

Economía, Empresa y Salud

**LIMA - PERÚ**

**2019**

## Resumen

El presente estudio denominado "Implementación de procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, 2019", el principal objetivo fue proponer procedimientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú con la finalidad de poder salvaguardar de manera correcta los activos realizables de la compañía, así como poseer información confiable, razonable y oportuna para la toma de decisiones de la gerencia.

El estudio realizado fue de sintagma holístico, de tipo proyectivo y con enfoque mixto. Para poder llevar a cabo la investigación, como parte del aspecto cualitativo se entrevistó al gerente general, jefe de almacén y asistente de almacén, haciendo un total de 3 colaboradores entrevistados, por otro lado, como parte del aspecto cuantitativo se encuestaron a 30 colaboradores de la empresa; las preguntas realizadas se encontraron relacionadas de manera directa con la categoría y sub categorías determinadas para la investigación. Para concluir, luego de la aplicación de la encuesta y obtener información por parte de la entrevista, se realizó el procesamiento y análisis de datos procediendo a la triangulación cuantitativa y cualitativa respectivamente, esto con la finalidad de poder diagnosticar los puntos más significativos y relevantes identificando así el principal problema de la compañía y proponiendo como solución la implementación de procedimientos de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa.

*Palabras claves:* Gestión de inventarios, procedimientos de control interno, toma de decisiones, información confiable, salvaguarda de activos.

## Abstract

This study called "Implementation of internal control procedures to optimize the inventory management in the company Coflex Peru SAC, 2019", the main objective was to propose internal control procedures to optimize the inventory management of the company Coflex Peru with the purpose to be able to correctly safeguard the company's realizable assets, as well as to possess reliable, reasonable and timely information for management decision-making.

The study was a holistic syntagma, projective type and mixed approach. In order to carry out the research, as part of the qualitative aspect, the general manager, warehouse manager and warehouse assistant were interviewed, making a total of 3 collaborators interviewed, on the other hand, as part of the quantitative aspect, 30 employees of the company were surveyed; the questions asked were directly related to the category and sub categories determined for the investigation. To conclude, after the application of the survey and obtain information from the interview, the processing and analysis of data was carried out, proceeding to the quantitative and qualitative triangulation respectively, this with the purpose of being able to diagnose the most significant and relevant points identifying thus the main problem of the company and proposing as a solution the implementation of internal control procedures to improve the inventory management of the company.

*Keywords:* Inventory management, internal control procedures, decision-making, reliable information, safeguarding assets.

## I. Introducción

Las empresas del sector retail posee como una de las partidas más significativas dentro de la información financiera el rubro de inventarios, ya que es ahí donde radica el giro de negocio de la comercialización al por mayor (distribución) o al por menor; dicho esto, las empresas del sector retail deben tener una visión clara del proceso del área de inventarios, establecer un flujograma definido para cada actividad que se pueda desarrollar, identificar en ese flujograma los potenciales riesgos a los que el área se ve expuesta, determinar controles que puedan mitigar los riesgos identificados anteriormente; todo lo antes mencionado se debería establecer como procedimientos de control interno.

Actualmente, las empresas del sector retail incurren en errores comunes que se pueden corregir fácilmente para poder llevar una correcta gestión de inventarios; como parte de los errores comunes podemos mencionar la falta de periodicidad en la toma de inventario físico, la falta de segregación de funciones en los trabajadores del área de almacén, la falta de restricción de acceso al almacén, la no implementación de políticas de inventarios, entre otras cosas. La acumulación de errores dentro de una sola área conlleva a una mala gestión, donde resulta difícil poder señalar que la información obtenida como consecuencia de dicha gestión es confiable y razonable, por lo que la alta gerencia no podría considerarla como base para la toma de decisiones.

De lo antes mencionado, la finalidad del presente estudio es proponer procedimientos de control interno que puedan optimizar la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC, la cual

pertenece al sector retail, solucionando y aclarando procesos que no se encuentran identificados como parte de las actividades normales que se debe realizar en dicha área, logrando así información que sea confiable y oportuna para que la toma de decisiones este sustentada y no se base solo en el conocimiento empírico y teórico de la alta gerencia.

### Objetivo General

Proponer estrategias para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019

### Objetivo Específico

Diagnosticar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019

Predecir la influencia de las estrategias de la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019

Explicar las causas de mayor incidencia en la gestión de inventario en la empresa Coflex Perú SAC 2019

### Definición según autores

#### **Categoría problema: Gestión de Inventarios**

Se determina que el propósito del inventario es poder corroborar que tipo de mercadería posee la compañía, así como la cantidad de stock a la fecha realizando una toma de inventario física para poder comparar la información del momento con lo registrado contablemente. Para poder realizar una correcta gestión de inventarios se debe saber cómo administrar la mercadería con la finalidad de no llegar al punto de desabastecimiento, dentro del concepto de inventario se desprenden todos los bienes, suministros y materiales

que se pueden usar en las etapas del proceso productivo, así como mantenimiento, venta o prestación de servicio; en conclusión la gestión de inventarios resulta importante para poder brindar un buen servicio al cliente al momento de realizar la venta, ya que la compañía deberá de contar con un stock determinado para poder cumplir con lo pactado con los clientes. (Serra de la Figuroa, 2005; López, 2014; Meana, 2017; Sarabia, 1996)

### **Sub Categorías**

#### **Control de Almacén**

El almacén se considera como el centro en el cual se realiza la recepción de mercadería, donde se almacén, se seleccionan los productos a ser vendidos, se controla la salida de mercadería con la finalidad de que se despache de acuerdo a la venta realizada, los almacenes se definen como el lugar central donde se concentra el ingreso de mercadería para luego ser ubicada de manera correcta de acuerdo al tipo de producto, se mantiene en custodia hasta el momento en el cual se despacha por una venta realizada (Escudero, 2015; Anaya, 2008)

#### **Actividades de Control**

Las actividades de control encierran cuatro componentes fundamentales para poder llevar a cabo esta actividad las cuales son poder definir el objetivo del control a implementar, determinar cómo es que se va a diseñar para su buen funcionamiento, realizar la implementación del control y por ultimo verificar que se esté desempeñando de manera correcta usando la eficiencia y eficacia; de la misma manera, establecen que las actividades de

control son la fuente principal para obtener un sistema de control optimo, ya que mitigan riesgos que ponen en peligro la gestión de una empresa y por ende el cumplimiento de metas y objetivos. (De Jaime, 2013; Lara, 2012)

#### **Existencias**

Se conoce como inventario a los materiales o abastecimientos o suministros que pertenecen al activo de una empresa. El rubro de inventarios en un estado de situación financiera refleja la suma del total de existencias terminadas, materiales, suministros, productos terminados, materia prima, etc. (Abanto, 2017)

#### **Categoría Emergente**

##### **Gobierno Corporativo**

PricewaterhouseCoopers sostiene que el éxito de un buen gobierno corporativo en las empresas se da como consecuencia de conocer y estudiar los casos de éxito de las grandes empresas e intentar replicar eso en la empresa que vienen gestionando; de la misma forma, indica que los principios del gobierno corporativo deben adecuarse al tipo de negocio de la empresa y revelar la ética por parte de la gerencia con la finalidad del cumplimiento de dichos principios. Como consecuencia, la aplicación de principios debe reflejar la transparencia para obtener un compromiso entre accionistas, gerencia, además, de poder crear una buena reputación de la empresa y obtener buenos resultados financieros. (Tabra, 2017)

## II. Método

### Sintagma

El sintagma holístico permitirá considerar creaciones y propuestas originales para intentar solucionar el problema identificado en la investigación, además, permite la evaluación de proyectos y programas. (Hurtado, 2000)

### Enfoque Mixto

El enfoque mixto abarca un conjunto de procedimientos empíricos donde se realiza recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos con la finalidad de poder unir los resultados que se obtengan y poder llegar a tener mayor alcance acerca del tema que se encuentra en estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### Tipo Proyectiva

La investigación de tipo proyectiva permitirá poder elaborar una propuesta o una solución para una empresa, institución o algún grupo que lo requiera; dicha propuesta nacerá de la evaluación realizada previamente (Hurtado, 2010).

### Nivel Comprensivo

Para realizar el estudio se requiere comprender la situación actual de la empresa a ser evaluada con la finalidad de identificar respuestas ante el problema diagnosticado; en el nivel comprensivo el investigador realiza la propuesta de una solución (Hurtado, 2010).

### Método Inductivo Deductivo

Se considera como método inductivo – deductivo ya que se usarán tanto teorías para poder diagnosticar el problema de la

empresa como observación práctica en cuanto a la aplicación de encuesta y entrevistas, ambos métodos fusionados nos permitirán brindar una solución o una propuesta (Bernal, 2006).

### Población

La población se define como un grupo de personas o unidades (documentos) que poseen ciertas características que son aptas a poder evaluar o estudiar. En la presente investigación se considerará como población de la empresa Coflex Perú SAC los 45 trabajadores que se encuentran actualmente laborando en la compañía.

### Muestra

La muestra se define como una porción representativa de la población, donde las características sea lo más próximo posible a la mayor parte de la población. La investigación realizada tomara como muestra el total de trabajadores de la empresa Coflex Perú SAC, haciendo un total de 30 personas.

### Unidades Informantes

La unidad informante es parte de la realidad del objeto a investigar, es un informante que conoce del problema a evaluar y que es parte del grupo al cual vamos a investigar. Las características de la muestra a evaluar de manera cualitativa son los puestos laborales como el del gerente general, el responsable de operaciones y logística y asistente de almacén y abastecimiento; mientras que para la muestra cuantitativa se consideran a personas que sean mayores de 18 años que laboren en la empresa Coflex Perú SAC dentro del periodo investigado.

## **Técnica**

Para la presente investigación se considera realizar una encuesta cumpliendo con el enfoque cuantitativo mientras que para el enfoque cualitativo se llevará a cabo entrevistas con tres personas claves en el proceso de gestión de inventarios.

## **Instrumento**

Para esta investigación se utilizará como instrumento cuantitativo un cuestionario con la finalidad de poder medir la gestión de inventario de la empresa Coflex Perú SAC; mientras que como instrumento cualitativo se utilizará una guía de entrevista donde indicaran las preguntas que permitan obtener información sobre el problema a investigar. El instrumento cuantitativo estará sujeto a evaluación usando la escala de Likert, los valores se detallan a continuación.

## **Análisis de datos**

Se realizará la evaluación cuantitativa usando el análisis Pareto mediante la herramienta Excel y obteniendo frecuencias y porcentajes con la herramienta SPSS, los resultados serán presentados en tablas y con su debida interpretación.

En la investigación se utilizarán diferentes herramientas para poder procesar los datos tanto cualitativos como cuantitativos, dentro de los cuales sobresalen la herramienta Excel, SPSS, Atlas. Ti.

## **III. Resultados**

### **Resultado Mixto**

De la triangulación mixta podemos deducir que la subcategoría control de

almacén está compuesta por los indicadores de accesibilidad, espacio adecuado, identificación de mercadería y seguro de inventarios. La red de dicha subcategoría nos indica que en cuanto a la accesibilidad al almacén, el 80% de los encuestados coinciden en que las restricciones de acceso al almacén no se encuentran reguladas de manera correcta y eficiente para poder mitigar riesgos relacionados al ingreso de personas externas al área de almacén, por otro lado, el entrevistado N° 2 menciona que ésta restricción se puede reforzar se establezca como una política formal por parte de la gerencia; la restricción de acceso al almacén es un control clave para salvaguardar la mercadería, rubro significativo en las empresas del sector retail.

De la triangulación mixta podemos deducir que la subcategoría actividades de control está compuesta por los indicadores de políticas de inventario, manual de funciones, software contable y segregación de funciones. La red de dicha subcategoría nos indica que en cuanto al indicador de políticas de inventarios el 83.33% de los encuestados señalaron que la empresa no tiene establecidas políticas para la custodia de mercadería, de la misma manera, el entrevistado N° 1 mencionó que la compañía no ha establecido un documento donde se especifiquen las políticas de cada área de la empresa, además, los entrevistados N° 2 y N° 3 coincidieron en que la compañía no cuenta con políticas establecidas de manera formal. Establecer políticas de inventario en una empresa del sector retail es fundamental ya que se estarían implementando procedimientos y reglas que mitiguen riesgos relacionados con la custodia de mercadería y se pueda cumplir con salvaguardar los inventarios de manera correcta.

De la triangulación mixta podemos deducir que la subcategoría existencias está compuesta por los indicadores de KPI, toma de inventario físico, documentación, adquisición de mercadería. La red de dicha subcategoría nos indica que en cuanto al indicador de KPI el 56.67% señala que la empresa no realiza KPI periódicos para medir la gestión de inventarios sin embargo los tres entrevistados mencionaron que realizan indicadores de gestión tales como baja rotación, desmedro, merma, alta rotación, entre otros.

#### **IV. Discusión**

La presente investigación se desarrolló con la finalidad de poder proponer alternativas de solución y mejora dentro del área de inventarios sugiriendo ciertos procedimientos de control interno que le permita mejorar la gestión del área y salvaguardar los activos realizables que posee la empresa.

Coopers & Lybrand (1997) señala que el control interno es el desarrollo de un plan que haya sido estructurado y que se lleva a cabo por los colaboradores de una compañía que se encuentra en búsqueda de resultados o cumplimiento de metas específicas; por lo que realizar el diseño e implementación de procedimientos de control resultaría beneficioso para la empresa ya que se desea conseguir mejorar la gestión de inventarios.

De acuerdo a lo señalado por Fonseca (2011), el control interno deberá ser desarrollado en conjunto con las demás áreas de la compañía, con intervención de colaboradores, gerencia y directorio, además señala que el desarrollo de la gestión se podrá evidenciar como consecuencia del cumplimiento de las

normas y políticas implementadas lo que conllevará a la emisión de reportes confiables y eficientes.

De acuerdo a los puntos críticos identificados en la empresa Coflex Perú SAC podemos señalar que no posee restricción de acceso al almacén para los trabajadores que no pertenecen a dicha área, así como la falta de implementación de políticas de gestión de inventario y un manual de funciones y responsabilidades para los colaboradores de dicha área.

Lo antes mencionado, coincide en que la compañía posee débiles procedimientos de control interno en el área de almacén y se ven reflejadas en la pérdida de mercadería, reportes que carecen de integridad; lo cual estaría sumando a que no se logre salvaguardar los activos de manera correcta.

El motivo principal por el cual las empresas del sector deberían tener un excelente control interno y una óptima gestión de inventarios es que el negocio gira sobre la base de la compra y venta de mercadería; en caso el control no sea el adecuado en el área de almacén los datos de stock, pedidos, despacho, entre otros no serán confiables y por ende no se tendrá conocimiento de la situación actual de la compañía; por eso es fundamental contar con una correcta salvaguarda de los activos de la empresa. Según Barquero (2013), la implementación de procesos de control interno se da con la finalidad de cuidar los activos de la empresa, poseer la documentación de las transacciones realizadas por la empresa, cumplimiento de las políticas, tomas de inventario físico, entre otros.

## Bibliografía

- Abanto, M. (2017). *Existencias*. Lima: Editorial El Búho
- Anaya, T. J. (2008). *Almacenes - Análisis, diseño y organización*. Madrid: Esic Editorial
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno - teoría y aplicación práctica*.  
Barcelona: Profit Editorial SL.
- Bernal , T. C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- De Jaime, E. J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Escudero, S. J. (2015). *Técnicas de almacén*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Fonseca, L. O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima: IICO.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2006). *Metodología de la investigación* (Vol. Cuarta Edición). México DF: Compañía Editorial Ultra.
- Hurtado, D. J. (2010). *Metodología de la investigación - Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Quirón Ediciones
- Internos, C. &. (1997). *Los nuevos conceptos del control (informe COSO)*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. Mexico DF: LID Editorial Mexicana
- López , M. J. (2014). *Gestión de inventarios*. Madrid: Editorial Elearning SL
- Meana, C. P. (2017). *Gestión de inventarios*. Madrid: Ediciones Paraninfo SAC.
- Saravia, V. A. (1996). *La investigación operativa*. Madrid: Ed. Gráf Ortega.
- Serra de la Figuera, D. (2005). *La logística empresarial en el nuevo milenio*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Tabra, E. (2017). *Responsabilidad social y gobierno corporativo en la empresa solidaria*. Lima: Editorial Super Gráfica.

#### Anexo 4: Instrumento cuantitativo

### CUESTIONARIO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA COFLEX PERÚ SAC

**INSTRUCCIÓN:** Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** 18 - 28 años ( ) 29 - 39 años ( ) 40 - 50 ( ) De 50 a más ( )

**Tiempo de trabajo en Coflex Perú SAC:** Menos de 1 año ( ) De 1 – 5 años ( ) De 5 – 10 años ( ) De 10 años a más ( )

**INDICACIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA CONTROL DE ALMACEN	1	2	3	4	5
1	¿Hay alguna restricción de acceso al almacén por las personas que no pertenecen a dicha área?	1	2	3	4	5
2	¿El almacén cuenta con un espacio adecuado para la custodia de mercadería?	1	2	3	4	5
3	¿ La mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable?	1	2	3	4	5
4	¿Los inventarios se encuentran correctamente codificados y rotulados?	1	2	3	4	5
5	¿La mercadería se encuentra asegurada contra cualquier tipo de accidente o riesgo?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
6	¿ La compañía cuenta con políticas establecidas para la custodia de inventarios?	1	2	3	4	5
7	¿La compañía cuenta con un manual de funciones específico para el área de almacén?	1	2	3	4	5
8	¿La compañía cuenta con un óptimo sistema de inventario automatizado?	1	2	3	4	5
9	¿El sistema utilizado tiene falencia y fallas que afectan la calidad de la información?	1	2	3	4	5

10	¿Dentro de las funciones de los encargados de almacén se encuentra la adquisición de mercadería?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA EXISTENCIAS</b>						
11	¿ Se realizan KPI periódicos para medir la gestión de inventarios?	1	2	3	4	5
12	¿ Se realiza toma de inventario físico al cierre del periodo?	1	2	3	4	5
13	¿ Se realizan tomas de inventario físicos sorpresivos?	1	2	3	4	5
14	¿ Se realiza la emisión de orden de compra al momento de adquirir mercadería?	1	2	3	4	5
15	¿ Se coteja en la recepción la mercadería de acuerdo a la requerido en la orden de compra?	1	2	3	4	5

Muchas gracias

## Anexo 5: Instrumento cualitativo

<b>Concepto de entrevista</b>	Ficha de entrevista para medir la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC.	
<b>Entrevistados</b>		
<b>Entrevistado1 (Entv.1)</b>	<b>Entrevistado1 (Entv.2)</b>	<b>Entrevistado1 (Entv.3)</b>
Fernando Rojas Jefe de Almacén	Paul Huaranga Asistente de Almacén	Fernando Velarde Gerente General



### Ficha de entrevista N° 1

#### Datos básicos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña :</b>	Jefe de Almacén
<b>Nombres y apellidos :</b>	Fernando Rojas
<b>Código de la entrevista :</b>	Entrevistado1 (Entv.1)
<b>Fecha :</b>	25/04/2019
<b>Lugar de la entrevista :</b>	Coflex Perú SAC

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Actualmente el acceso al almacén se encuentra restringido para personas que no pertenecen a dicha área? ¿ Considera que esta medida se puede reforzar?
2	¿Considera que el almacén cuenta con un espacio adecuado para la cantidad de ítems que se maneja?
3	¿Dentro del almacén la mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable? ¿ Cree que la codificación de la mercadería es importante?
4	¿Actualmente la compañía cuenta con un seguro contra accidentes que cubra daños ocasionadas a la mercadería? ¿ Considera que es un elemento importante para una compañía del sector retail?
5	¿La compañía aplica políticas o lineamientos a seguir para la custodia correcta de inventarios?
6	¿La compañía cuenta con un manual de funciones aplicable al área de almacén?
7	¿Considera que la información extraída del sistema de inventarios es confiable? ¿ Se han reportado fallas del sistema?
8	¿Cuáles son las funciones que desempeñan los encargados del almacén?
9	¿Qué tipo de indicadores se realizan para medir la gestión de inventarios y con qué frecuencia se realizan?
10	¿Cada cuánto tiempo se lleva a cabo la toma de inventarios físico? ¿Quiénes son los responsables de dicha toma de inventario?
11	¿Qué documentos se requieren para sustentar una adquisición de mercadería y que persona es la encargada de autorizar dicha adquisición?
12	¿Cómo se realiza el proceso de recepción de mercadería ya sean importaciones como compras nacionales?

### Ficha de entrevista N° 2

#### Datos básicos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña :</b>	Asistente de Almacén
<b>Nombres y apellidos :</b>	Paul Huaranga
<b>Código de la entrevista :</b>	Entrevistado 2 (Entv.2)
<b>Fecha :</b>	25/04/2019
<b>Lugar de la entrevista :</b>	Coflex Perú SAC

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Actualmente el acceso al almacén se encuentra restringido para personas que no pertenecen a dicha área? ¿ Considera que esta medida se puede reforzar?
2	¿Considera que el almacén cuenta con un espacio adecuado para la cantidad de ítems que se maneja?
3	¿Dentro del almacén la mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable? ¿ Cree que la codificación de la mercadería es importante?
4	¿Actualmente la compañía cuenta con un seguro contra accidentes que cubra daños ocasionadas a la mercadería? ¿ Considera que es un elemento importante para una compañía del sector retail?
5	¿La compañía aplica políticas o lineamientos a seguir para la custodia correcta de inventarios?
6	¿La compañía cuenta con un manual de funciones aplicable al área de almacén?
7	¿Considera que la información extraída del sistema de inventarios es confiable? ¿Se han reportado fallas del sistema?
8	¿Cuáles son las funciones que desempeñan los encargados del almacén?
9	¿Qué tipo de indicadores se realizan para medir la gestión de inventarios y con qué frecuencia se realizan?
10	¿Cada cuánto tiempo se lleva a cabo la toma de inventarios físico? ¿Quiénes son los responsables de dicha toma de inventario?
11	¿Qué documentos se requieren para sustentar una adquisición de mercadería y que persona es la encargada de autorizar dicha adquisición?
12	¿Cómo se realiza el proceso de recepción de mercadería ya sean importaciones como compras nacionales?

### Ficha de entrevista N° 3

#### Datos básicos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña :</b>	Gerente General
<b>Nombres y apellidos :</b>	Fernando Velarde
<b>Código de la entrevista :</b>	Entrevistado 3 (Entv.3)
<b>Fecha :</b>	25/04/2019
<b>Lugar de la entrevista :</b>	Coflex Perú SAC

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Actualmente el acceso al almacén se encuentra restringido para personas que no pertenecen a dicha área? ¿ Considera que esta medida se puede reforzar?
2	¿Considera que el almacén cuenta con un espacio adecuado para la cantidad de ítems que se maneja?
3	¿Dentro del almacén la mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable? ¿ Cree que la codificación de la mercadería es importante?
4	¿Actualmente la compañía cuenta con un seguro contra accidentes que cubra daños ocasionadas a la mercadería? ¿ Considera que es un elemento importante para una compañía del sector retail?
5	¿La compañía aplica políticas o lineamientos a seguir para la custodia correcta de inventarios?
6	¿La compañía cuenta con un manual de funciones aplicable al área de almacén?
7	¿Considera que la información extraída del sistema de inventarios es confiable? ¿ Se han reportado fallas del sistema?
8	¿Cuáles son las funciones que desempeñan los encargados del almacén?
9	¿Qué tipo de indicadores se realizan para medir la gestión de inventarios y con qué frecuencia se realizan?
10	¿Cada cuánto tiempo se lleva a cabo la toma de inventarios físico? ¿Quiénes son los responsables de dicha toma de inventario?
11	¿Qué documentos se requieren para sustentar una adquisición de mercadería y que persona es la encargada de autorizar dicha adquisición?
12	¿Cómo se realiza el proceso de recepción de mercadería ya sean importaciones como compras nacionales?

### Anexo 6: Base de datos (instrumento cuantitativo)

A continuación, se muestra la base de datos de acuerdo a la información obtenida luego de aplicar la encuesta a los 30 colaboradores de la empresa Coflex Perú SAC.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
E1	2	3	1	2	4	1	2	1	4	4	5	1	1	1	2
E2	3	3	3	1	2	1	1	1	1	4	5	1	1	1	3
E3	2	3	1	1	2	1	2	1	4	5	1	3	2	1	3
E4	4	4	1	1	4	1	2	1	1	2	5	1	1	1	5
E5	4	4	5	3	4	1	1	1	5	2	1	1	1	2	5
E6	4	4	1	1	4	1	2	1	2	2	1	5	1	1	5
E7	4	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	3	3	1
E8	4	4	5	3	4	1	4	2	2	2	5	2	5	1	1
E9	4	4	5	2	4	1	3	4	2	3	5	1	1	4	1
E10	2	4	3	1	2	2	4	4	2	2	1	1	1	1	1
E11	3	4	5	2	4	1	1	4	3	3	1	1	5	4	1
E12	3	1	1	2	4	1	1	4	1	2	1	2	1	1	1
E13	2	1	1	4	4	1	1	4	3	2	1	1	5	1	1
E14	3	3	1	4	2	1	1	4	2	2	1	1	1	1	1
E15	3	1	1	2	4	4	1	3	2	3	1	4	1	1	1
E16	1	1	1	1	1	1	1	4	2	1	1	4	1	1	1
E17	1	1	1	4	3	1	1	4	3	2	1	2	5	5	1
E18	1	5	1	1	1	1	3	4	1	1	2	4	2	1	4
E19	1	5	3	1	1	3	4	4	2	2	4	4	1	5	4
E20	1	5	4	1	1	3	1	2	2	1	4	4	5	5	4
E21	1	1	4	4	1	4	1	4	1	2	3	5	3	4	4
E22	1	1	4	4	1	3	1	4	1	1	2	5	1	5	4
E23	1	5	4	5	1	3	1	4	2	2	3	4	5	5	4
E24	1	5	2	5	5	3	3	1	2	1	4	4	4	4	4
E25	1	5	2	5	5	1	4	1	2	1	4	4	4	5	4
E26	1	5	4	5	5	1	1	4	2	2	4	2	4	3	1
E27	1	5	3	5	5	5	4	4	2	2	4	4	5	5	1
E28	1	1	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	1	1
E29	1	5	4	5	5	1	5	2	2	1	4	4	5	5	1
E30	1	1	4	4	5	5	1	4	3	1	2	4	4	5	2

## **Anexo 7: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental**

### **Entrevistado N° 1: Fernando Rojas (Jefe de Almacén)**

#### **1.- ¿Actualmente el acceso al almacén se encuentra restringido para personas que no pertenecen a dicha área? ¿Considera que esta medida se puede reforzar?**

Si, el acceso al almacén se encuentra restringido; sin embargo, ésta medida no se cumple al 100%. Considero que se puede reforzar y limitar dicho acceso ya que cuando vino un ejecutivo de la Coflex México nos indicaron que al almacén solo deberían ingresar las personas que pertenecen a dicha área ya que al no existir un control en la entrada y salida de personas no podríamos determinar una persona responsable en caso exista pérdida de algún artículo. En el caso de Coflex Perú no tiene una política de restricción de acceso al almacén ya que los trabajadores utilizan dicho espacio como nexo para poder transitar de una oficina a otra cuando en realidad ese nexo se creó con la finalidad de trasladar la mercadería de un espacio al otro. Por otro lado, por temas de seguridad tampoco debería haber libre acceso al personal, ya que un requisito para ingresar al almacén es el uso de cascos, chalecos y equipos de protección personal que los trabajadores que transitan constantemente no utilizan. Ahora la idea de no dejar pasar a nadie que no pertenezca al área es tanto para evitar accidentes y pérdida de mercadería.

#### **2. ¿Considera que el almacén cuenta con un espacio adecuado para la cantidad de ítems que se maneja?**

Actualmente si, para la cantidad de artículos que posee la compañía el espacio es suficiente lo cual nos permite poder llevar un orden adecuado de los ítems.

#### **3. ¿Dentro del almacén la mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable? ¿Cree que la codificación de la mercadería es importante?**

Si, la mercadería se encuentra ordenada y se logra identificar sin mayor esfuerzo. Todo artículo debe poseer una codificación porque es una manera de identificar el producto, en Coflex se suele usar mucho la descripción del producto sin embargo las personas que trabajamos en el área de almacén no trabajamos con descripciones si no con códigos; la codificación que usamos en el caso de las importaciones es la misma que viene con el producto desde México pero para compras locales y kits nosotros creamos en código tomando como referencia las primeras siglas del producto como la medida que posee cada uno.

#### **4. ¿Actualmente la compañía cuenta con un seguro contra accidentes que cubra daños ocasionadas a la mercadería? ¿Considera que es un elemento importante para una compañía del sector retail?**

Si, contamos con el seguro complementario para trabajo de riesgo con cobertura para las personas que laboran constantemente en el área de almacén, adicional a esto contamos con una prima de cobertura multiriesgos que cubre daños ocasionados por accidentes con la mercadería ya sean incendios, desastres, accidentes vehiculares, accidentes con el local, entre otros.

**5. ¿La compañía aplica políticas o lineamientos a seguir para la custodia correcta de inventarios?**

No, no contamos con un documento donde nos especifiquen las políticas que debemos seguir para poder manejar la custodia de inventarios, yo como jefe de almacén intento seguir ciertos lineamientos para poder manejar de manera correcta la gestión de inventarios pero no como un documento formal donde se mencionen políticas con respecto al ingreso, traslado, salida, uso de equipos de protección personal lo que nos limita a poder desarrollar de manera eficiente nuestra labor como trabajadores del almacén.

**6. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones aplicable al área de almacén?**

Sí, yo elabore un manual de funciones para las personas a mi cargo, así como las funciones que yo debo desempeñar dentro del área, pero no poseemos un manual que nos haya proporcionado el área de recursos humanos especificando nuestras funciones como se suele manejar en otras compañías.

**7. ¿Considera que la información extraída del sistema de inventarios es confiable? ¿Se han reportado fallas del sistema?**

Si es confiable, pero hemos detectado que presenta algunos error y fallas. El sistema que usamos es GP que fue diseñado por Coflex México y posteriormente implementado en Perú, este sistema incluye el área de contabilidad, kardex, facturación, etc. Cualquier movimiento o modificación que se realice en ese sistema con respecto al inventario debería verse reflejado en el sistema o en los reportes extraídos de ahí.

**8. ¿Cuáles son las funciones que desempeñan los encargados del almacén?**

Actualmente el cargo que desempeño es el de Jefe de Almacén dentro de mis funciones está dirigir los procesos que se llevan a cabo en el almacén, además soy Jefe de Operaciones Generales por lo que superviso la gestión del área, desempeño el cargo de Jefe de Logística para adquisiciones mediante las importaciones desde México.

**9. ¿Qué tipo de indicadores se realizan para medir la gestión de inventarios y con qué frecuencia se realizan?**

Se realizan indicadores para medir el sobre inventario o sobre stock, baja rotación, sin movimiento y rotación de inventarios en veces y días; estos indicadores se realizan de manera semanal, pero son elaborados desde México considerando información real a su vez se realizan los mismos indicadores tomando en cuenta los importes proyectados de acuerdo al presupuesto inicial para el año.

**10. ¿Cada cuánto tiempo se lleva a cabo la toma de inventarios físico? ¿Quiénes son los responsables de dicha toma de inventario?**

Se realizan tomas de inventario cada tres meses, la persona encargada de dirigir el inventario es la contadora, como sub encargado me encuentro yo como jefe de operaciones y todo el equipo que integra el área de almacén.

**11. ¿Qué documentos se requieren para sustentar una adquisición de mercadería y que persona es la encargada de autorizar dicha adquisición?**

Se realiza una orden de compra la cual es enviada al proveedor para que nos haga llegar la cotización de la mercadería que solicitamos, dicha cotización para a ser evaluada de acuerdo al presupuesto que posee el área y aprobada por el Gerente General, en caso estemos de acuerdo se le hace el pedido e indicamos que nos facture con guía de remisión.

**12. ¿Cómo se realiza el proceso de recepción de mercadería ya sean importaciones como compras nacionales?**

En el caso de las importaciones, una vez que llega al puerto la empresa de transportes con la que trabajamos lo recoge y lo lleva a Coflex una vez que llega nosotros la recepcionamos solicitamos el file de importación para verificar que lo que nos llega es exactamente lo que pedimos, adicionalmente nos encargamos de recepcionar la factura y entregársela a contabilidad para su registro posterior.

En el caso de compras nacionales, el proveedor nos hace entrega de la mercadería en Coflex solicitamos la guía de remisión y factura para poder verificar que haya llegado todo completo, y realizamos el mismo procedimiento de recepcionar la factura para entregársela a contabilidad.

**Entrevistado N° 2: Paul Huaranga (Asistente de Almacén):**

**1.- ¿Actualmente el acceso al almacén se encuentra restringido para personas que no pertenecen a dicha área? ¿Considera que esta medida se puede reforzar?**

Si, el acceso al área de almacén se encuentra restringido como una formalidad, pero en la práctica no sucede eso ya que hay trabajadores que consideran más fácil o más rápido el poder cruzar el almacén para ahorra tiempo y poder llegar a sus oficinas. Considero que esta medida se puede reforzar si se establece como política el no permitir acceso de personas que no pertenecen al área, anteriormente se optó por cerrar la reja del almacén con un candado, pero luego nos percatamos que en caso de emergencia podía ocasionarnos problemas.

**2.- ¿Considera que el almacén cuenta con un espacio adecuado para la cantidad de ítems que se maneja?**

Si, en la actualidad el espacio del almacén es el adecuado para la cantidad de productos que tenemos ya que no es un stock con gran cantidad como en años anteriores.

**3.- ¿Dentro del almacén la mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable? ¿Cree que la codificación de la mercadería es importante?**

Si, la mercadería se encuentra ordenada y separada por tipo de familia para poder identificarla con rapidez.

Considero que la codificación es importante en este tipo de empresas ya que nos facilita la búsqueda de mercadería al momento de armar pedidos, anteriormente nos demorábamos más tiempo intentando armar pedidos, pero optamos por considerar los códigos con los que viene la mercadería desde México y en caso sea

mercadería comprada en Perú nosotros creamos el código tomando en cuenta el tipo de producto y las dimensiones.

**4.- ¿Actualmente la compañía cuenta con un seguro contra accidentes que cubra daños ocasionadas a la mercadería? ¿Considera que es un elemento importante para una compañía del sector retail?**

Si, la compañía cuenta con un seguro diverso para diferentes áreas de la compañía; en cuanto al área de almacén cuenta con un seguro contra incendios o desastres incluso si se pierde el 100% de la mercadería, lo mismo sucede con las personas que laboramos dentro del área, nosotros contamos con el seguro complementario de trabajo de riesgo en caso suframos algún tipo de accidente.

**5.- ¿La compañía aplica políticas o lineamientos a seguir para la custodia correcta de inventarios?**

La empresa no cuenta con políticas establecidas para las diferentes áreas que posee, pero como área hemos intentado crear ciertas políticas para poder realizar nuestro trabajo de manera correcta y mantener la custodia de mercadería. Este es uno de los puntos débiles de la compañía ya que no nos han establecido controles dentro de esas políticas para poder disminuir riesgos que nacen con las constantes transacciones que realizamos.

**6.- ¿La compañía cuenta con un manual de funciones aplicable al área de almacén?**

Como empresa no han establecido un manual de funciones oficial aprobado por la gerencia, sin embargo, el Jefe de Almacén diseño ciertas funciones para cada una de las personas que integramos el área y nos basamos en ese manual para desempeñar nuestro trabajo. Actualmente, apoyo en diferentes áreas por lo que tengo diferentes funciones que debo cumplir y no solo las que el Jefe de Almacén tiene identificadas.

**7.- ¿Considera que la información extraída del sistema de inventarios es confiable? ¿Se han reportado fallas del sistema?**

Considero que es información confiable pero que se podría intentar la implementación de mejoras ya que se han reportado algunas fallas que han sido mínimas, pero en un futuro podrían afectar de manera significativa la gestión de inventarios.

**8.- ¿Cuáles son las funciones que desempeñan los encargados del almacén?**

Me encuentro encargado de las compras nacionales, del abastecimiento a nuestro cliente principal que es Promart, recepciono las citas, despacho la mercadería que irá a ese cliente, ordeno la mercadería que llega al almacén y salgo a despachar en algunas oportunidades.

**9.- ¿Qué tipo de indicadores se realizan para medir la gestión de inventarios y con qué frecuencia se realizan?**

En México realizan indicadores de gestión como rotación de inventarios, baja rotación, stock considerado como desmedro, entre otros. Esos indicadores son realizados semanalmente y nos envían a manera informativa los resultados obtenidos.

**10.- ¿Cada cuánto tiempo se lleva a cabo la toma de inventarios físico? ¿Quiénes son los responsables de dicha toma de inventario?**

Las tomas de inventario se realizan dos veces al año, el primero a mitad de año y el segundo al finalizar el año; los responsables de la toma de inventario es la contadora general y el jefe de almacén y la toma de inventarios es realizada por las personas que pertenecen al área de almacén; nos separamos en dos grupos de personas el primer grupo realiza la toma de inventario y el segundo grupo hace el recuento en caso haya diferencias.

**11.- ¿Qué documentos se requieren para sustentar una adquisición de mercadería y que persona es la encargada de autorizar dicha adquisición?**

Se debe emitir una orden de compra de acuerdo a las necesidades de abastecimiento de mercadería, una vez tenemos aprobada la orden de compra por el gerente general solicitamos una cotización al proveedor con esa cotización es que procedemos a realizar la compra o no, en caso realicemos la compra pedimos que nos emitan factura y guía de remisión.

**12.- ¿Cómo se realiza el proceso de recepción de mercadería ya sean importaciones como compras nacionales?**

Cuando llega la mercadería local a Coflex se le recibe por la puerta trasera del almacén, se verifica si son artículos pesados para poder llevar la maquinaria y poder recogerlo; en cuanto a documentos solicitamos nos entreguen la guía de remisión y factura en caso sea factura electrónica yo la tengo impresa para cuando llega la mercadería y le pido que la selle en señal de conformidad de entrega de los artículos.

**Entrevistado N° 3: Fernando Velarde (Gerente General):**

**1.- ¿Actualmente el acceso al almacén se encuentra restringido para personas que no pertenecen a dicha área? ¿Considera que esta medida se puede reforzar?**

El acceso al almacén se encuentra restringido para las personas que no trabajan en el área de almacén, sin embargo, hay ocasiones en las cuales hay tránsito de personas externas al área con la finalidad de poder ingresar a las oficinas que se encuentran en la parte posterior del almacén. Esta restricción claramente se debe reforzar, incluso los ejecutivos que nos visitaron de México nos indicaron que debemos fortalecer medidas de forma rápida para poder medir el ingreso de personas cuidando no solo la mercadería en caso de pérdida sino también a los trabajadores para que no ocurran accidentes mientras transitan por el almacén.

**2. ¿Considera que el almacén cuenta con un espacio adecuado para la cantidad de ítems que se maneja?**

Actualmente el área y dimensiones del almacén es apto para la cantidad de ítems que poseemos; cabe resaltar que actualmente los ítems que se manejan no son de gran cantidad.

**3. ¿Dentro del almacén la mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable? ¿Cree que la codificación de la mercadería es importante?**

Si, la mercadería está ordenada por tipo de productos y familias además se encuentran correctamente codificados y rotulados manteniendo en caso de importaciones los códigos vigentes desde México y creando códigos en caso de compras nacionales; los códigos de productos resultan esenciales para poder llevar un orden y una buena gestión de almacén así se evitan confusiones al momento de entregar la mercadería al cliente.

**4. ¿Actualmente la compañía cuenta con un seguro contra accidentes que cubra daños ocasionadas a la mercadería? ¿Considera que es un elemento importante para una compañía del sector retail?**

Si, la compañía cuenta no solo con un seguro que cubra daños ocasionados a la mercadería si no también cuenta con un seguro multiriesgo que cubre accidentes o daños ocasionados al local, a las unidades de transporte, al almacén, a la mercadería, entre otros. Además, los trabajadores del área de almacén cuentan con el Seguro Complementario para Trabajos de Riesgo.

**5. ¿La compañía aplica políticas o lineamientos a seguir para la custodia correcta de inventarios?**

Actualmente la compañía no cuenta con políticas o normas establecidas de manera formal, cada área conoce las políticas o normas que se deben cumplir, pero se han desarrollado de manera empírica más no formal. Somos conscientes que este punto debe ser reforzado y mejorado para que la gestión de la empresa sea mejor y poder obtener mejores resultados.

**6. ¿La compañía cuenta con un manual de funciones aplicable al área de almacén?**

Los encargados de las diferentes áreas que tiene la empresa tiene identificado las funciones que deben cumplir los colaboradores de la empresa, ellos son los encargados de poder validar que estas funciones se estén cumpliendo de acuerdo a lo que necesita la compañía en cada momento. Uno de los puntos que estamos implementando actualmente es que el área de recursos humanos consolide esa información y determine si las funciones están bien asignadas a cada uno de los puestos que tenemos, una vez hecho esto se le hará saber a cada colaborador las funciones que debe desempeñar.

**7. ¿Considera que la información extraída del sistema de inventarios es confiable? ¿Se han reportado fallas del sistema?**

El sistema que usamos es GP es un sistema que es desarrollado desde Coflex México que fue implementado en una de las visitas de los ejecutivos a la planta de Coflex Perú, el sistema funciona correctamente aunque generalmente en cierres de mes donde los diferentes módulos del sistema se encuentran en uso suele ponerse lento o incluso llega a no responder y nos obliga reiniciar el sistema para comenzar nuevamente lo que se estaba haciendo en ese momento; cabe resaltar que en algunas oportunidades cuando hemos emitido reportes no han sido íntegros y/o confiables, se comunicó a la Matriz y se están implementando actualizaciones con las cuales ya no ha vuelto a suceder algún tipo de inconveniente con el sistema.

**8. ¿Cuáles son las funciones que desempeñan los encargados del almacén?**

Las personas que conforman el área de almacén tienen diferentes funciones, por ejemplo, el jefe de almacén es el encargado de controlar la gestión de inventarios además es el encargado de logística internacional (importaciones), el asistente de almacén es el encargado de ordenar el almacén, codificar los productos, despachar todas las ventas, esta misma persona también es el encargado de abastecimiento nacional (compras locales) y en algunas oportunidades apoya en el área de contabilidad.

**9. ¿Qué tipo de indicadores se realizan para medir la gestión de inventarios y con qué frecuencia se realizan?**

Los indicadores que se realizan es el de la rotación de inventarios tanto en veces como en días durante el año, baja rotación, desmedro o merma, alta rotación, estos indicadores son realizados por colaboradores de México semanalmente. Nos hacen llegar un reporte informativo para poder evaluar cómo se encuentra la gestión de inventarios en ese momento.

**10. ¿Cada cuánto tiempo se lleva a cabo la toma de inventarios físico? ¿Quiénes son los responsables de dicha toma de inventario?**

La toma de inventario se realiza 2 veces al año, a la mitad del periodo y al finalizar el año. Las personas encargadas de la toma de inventario son la contadora general de la compañía, el jefe de almacén, las personas que nos apoyan en el conteo son las personas que trabajan en el área de almacén se dividen en dos grupos donde uno de ellos hace el primer conteo y en caso de diferencias el otro grupo hace el recuento.

**11. ¿Qué documentos se requieren para sustentar una adquisición de mercadería y que persona es la encargada de autorizar dicha adquisición?**

Para realizar una compra de mercadería siempre emitimos una orden de compra la cual es aprobada por mi persona, una vez aprobada dicha orden se pide una cotización al proveedor y si está dentro del presupuesto se realiza la compra y se solicita factura y guía de remisión.

**12. ¿Cómo se realiza el proceso de recepción de mercadería ya sean importaciones como compras nacionales?**

Cuando se hace recepción de la mercadería, en caso de importaciones nosotros trabajamos una empresa de transporte que recoge la mercadería y la lleva hasta el local de Coflex ahí hacemos la verificación de que lo solicitado haya llegado al 100% y recibimos los documentos para el área contable; en el caso de las compras nacionales los procesos son parecidos excepto en caso de factura electrónica nosotros la imprimimos y solicitamos que el proveedor lo selle en señal de conformidad.

### Anexo 8: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



Facultad de Ingeniería y Negocios

**Ficha de validez del cuestionario para medir la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC**

Nro	Items	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>Sub categoría 1: Control de almacén</b>																		
<b>Indicador 1: Accesibilidad</b>																		
1.	¿Hay alguna restricción de acceso al almacén por las personas que no pertenecen a dicha área?				4				4				4				4	
<b>Indicador 2: Espacio adecuado</b>																		
2.	¿El almacén cuenta con un espacio adecuado para la custodia de mercadería?				4				4				4				4	
<b>Indicador 3: Identificación de mercadería</b>																		
3.	¿La mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable?				4				4				4				4	
4.	¿Los inventarios se encuentran correctamente codificados y rotulados?				4				4				4				4	
<b>Indicador 4: Seguros de inventarios</b>																		
5.	¿La mercadería se encuentra asegurada contra cualquier tipo de accidente o riesgo?				4				4				4				4	
<b>Sub categoría 2: Actividades de control</b>																		

<b>Indicador 5: Políticas establecidas</b>																		
6.	¿La compañía cuenta con políticas establecidas para la custodia de inventarios?				4				4				4				4	
<b>Indicador 6: Manual de funciones</b>																		
7.	¿La compañía cuenta con un manual de funciones específico para el área de almacén?				4				4				4				4	
<b>Indicador 7: Software contable</b>																		
8.	¿La compañía cuenta con un óptimo sistema de inventario automatizado?				4				4				4				4	
9.	¿El sistema utilizado tiene falencia y fallas que afectan la calidad de la información?				4				4				4				4	
<b>Indicador 8: Segregación de funciones</b>																		
10.	¿Dentro de las funciones de los encargados de almacén se encuentra la adquisición de mercadería?				4				4				4				4	
<b>Sub categoría 3: Existencias</b>																		
<b>Indicador 9: KPI</b>																		
11.	¿Se realizan KPI periódicos para medir la gestión de inventarios?				4				4				4				4	
<b>Indicador 10: Toma de inventarios físico</b>																		
12.	¿Se realiza toma de inventario físico al cierre del periodo?				4				4				4				4	

13. ¿Se realizan tomas de inventario físicos sorpresivos?	4	4	4	4
Indicador 11: Documentación				
14. ¿Se realiza la emisión de orden de compra al momento de adquirir mercadería?	4	4	4	4
Indicador 12: Adquisición de mercaderías				
15. ¿Se coteja en la recepción la mercadería de acuerdo a lo requerido en la orden de compra?	4	4	4	4

Validado por:

Apellidos	ALARION ANLO			
Nombres	RONALD JESÚS			
Profesión	Lic. Gestión Empresarial			
Máximo grado obtenido	Doctor			
Especialidad	Administración			
Años de experiencia	10.			
Cargo que desempeña actualmente DOCENTE				DNI: 30263512
Fecha 10-04-2019				Sello y firma: 



Facultad de Ingeniería y Negocios

Ficha de validez del cuestionario para medir la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC

Nro	Items	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.				
Sub categoría 1: Control de almacén																		
Indicador 1: Accesibilidad																		
1.	¿Hay alguna restricción de acceso al almacén por las personas que no pertenecen a dicha área?				4				4				4				4	
Indicador 2: Espacio adecuado																		
2.	¿El almacén cuenta con un espacio adecuado para la custodia de mercadería?				4				4				4				4	
Indicador 3: Identificación de mercadería																		
3.	¿La mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable?				4				4				4				4	
4.	¿Los inventarios se encuentran correctamente codificados y rotulados?				4				4				4				4	
Indicador 4: Seguros de inventarios																		
5.	¿La mercadería se encuentra asegurada contra cualquier tipo de accidente o riesgo?				4				4				4				4	
Sub categoría 2: Actividades de control																		

*Juli...*





Ficha de validez del cuestionario para medir la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC

*Georgette Luna*

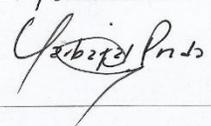
Nro	Items	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia de ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría.				Importancia y solidez del ítem.							
		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje
<b>Sub categoría 1: Control de almacén</b>																					
Indicador 1: Accesibilidad																					
1.	¿Hay alguna restricción de acceso al almacén por las personas que no pertenecen a dicha área?					4					4					4					4
Indicador 2: Espacio adecuado																					
2.	¿El almacén cuenta con un espacio adecuado para la custodia de mercadería?					4					4					4					4
Indicador 3: Identificación de mercadería																					
3.	¿La mercadería se encuentra ordenada y fácilmente identificable?					4					4					4					4
4.	¿Los inventarios se encuentran correctamente codificados y rotulados?					4					4					4					4
Indicador 4: Seguros de inventarios																					
5.	¿La mercadería se encuentra asegurada contra cualquier tipo de accidente o riesgo?					4					4					4					4
<b>Sub categoría 2: Actividades de control</b>																					

*Georgette Luna*

<b>Indicador 5: Políticas establecidas</b>																					
6.	¿La compañía cuenta con políticas establecidas para la custodia de inventarios?					4					4					4					4
<b>Indicador 6: Manual de funciones</b>																					
7.	¿La compañía cuenta con un manual de funciones específico para el área de almacén?					4					4					4					4
<b>Indicador 7: Software contable</b>																					
8.	¿La compañía cuenta con un óptimo sistema de inventario automatizado?					4					4					4					4
9.	¿El sistema utilizado tiene falencia y fallas que afectan la calidad de la información?					4					4					4					4
<b>Indicador 8: Segregación de funciones</b>																					
10.	¿Dentro de las funciones de los encargados de almacén se encuentra la adquisición de mercadería?					4					4					4					4
<b>Sub categoría 3: Existencias</b>																					
<b>Indicador 9: KPI</b>																					
11.	¿Se realizan KPI periódicos para medir la gestión de inventarios?					4					4					4					4
<b>Indicador 10: Toma de inventarios físico</b>																					
12.	¿Se realiza toma de inventario físico al cierre del periodo?					4					4					4					4

13.	¿Se realizan tomas de inventario físicos sorpresivos?				4					4						4					4	
Indicador 11: Documentación																						
14.	¿Se realiza la emisión de orden de compra al momento de adquirir mercadería?				4					4						4					4	
Indicador 12: Adquisición de mercaderías																						
15.	¿Se coteja en la recepción la mercadería de acuerdo a lo requerido en la orden de compra?				4					4						4					4	

## Validado por:

Apellidos	CARBASAL PRADO	
Nombres	MIGUEL ANGEL	
Profesión	ECONOMISTA	
Máximo grado obtenido	MAGISTER	
Especialidad	ECONOMIA	
Años de experiencia	18	
Cargo que desempeña actualmente	DOCENTE	DNI: 25467825
Fecha	10-04-2019	Sello y firma: 

**Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa**





## Anexo 10: Matrices de trabajo

### 1. Matriz de causa efecto para definir el problema

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Efecto (Categoría problema)
C1. Personal	1. Segregación de funciones	1. - Inadecuada segregación de funciones en cuanto a autorización, custodia y registro; lo cual genera que un departamento o persona esté a cargo de todas las fases de una transacción.	GESTION DE INVENTARIOS
	2. Falta de capacitación al personal	2. Inadecuada estrategia de capacitación al personal del área de almacén en cuanto a las diferentes formas de llevar un correcto control de inventario.	
	3. Alta rotación de personal	3. La alta rotación de personal del área de almacén tiene como origen las bajas remuneraciones ofrecidas por la compañía así como la falta de oportunidades para que los trabajadores desarrollen una línea de carrera.	
C2. Equipos	4. Básico software de inventario	4. Software contable con características básicas para la obtención de reportes específicos lo cual dificulta la gestión de inventarios y la obtención de información oportuna y confiable.	
	5. Almacén sin distribución por tipo de producto	5. Falta de distribución y organización del almacén por tipo de producto, asignándole un nombre y/o número para la rápida identificación de productos; lo cual generaría eficiencia y ahorro de tiempo en las personas encargadas del área de almacén.	
	6. Almacén de espacio limitado	6. Almacén sin espacio suficiente como para llevar el control correcto de los inventarios, ocasionando desorden, faltas y sobrantes de inventario en diferentes ítems.	
C3. Procesos	7. Ingreso de mercadería al almacén	7. Débil control al momento de la recepción de mercadería, dejando de revisar detalladamente los productos que ingresarán al almacén tomando en cuenta solo los documentos sustento (guía de remisión), con el riesgo de que se pueda generar una diferencia entre lo contabilizado y lo recibido.	
	8. Salida de mercadería de almacén	8. Falta de control y autorización por diferentes personas para realizar la salida de mercadería del almacén, usando los documentos sustento necesario para que se concrete el despacho	

	9. Gestión de productos en consignación	9. Débil control sobre productos en consignación, ocasionando una distorsión o posible pérdida de mercadería y una incorrecta valuación del rubro de existencias en los estados financieros
C4. Políticas contables	10. Política de toma de inventarios	10. Falta de planeación oportuna de la toma periódica de los inventarios físicos, así como la valuación y recopilación con los registros contables (kardex valorizado), incluyendo el ajuste de las diferencias identificadas.
	11. Política de pérdida de mercadería	11. Falta de implementación de un manual para el tratamiento de pérdida de mercadería, tiempo límite para comunicar la pérdida, descuentos aplicables en caso de identificar al responsable de la pérdida.
	12. Política de obsolescencia y mermas	12. Falta de implementación de un manual para el tratamiento contable y físico de las mermas y obsolescencias que reduzcan el riesgo de que la empresa posea una cifra de inventarios sobre valuada.

## 2. Problema, objetivo, hipótesis

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general
¿Cómo mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?	Proponer estrategias para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019	Existe un modelo que explique la influencia de las estrategias para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos
¿Cómo es la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?	Diagnosticar la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019	
¿Cuáles son las causas de mayor incidencia en la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019?	Explicar las causas de mayor incidencia en la gestión de inventario en la empresa Coflex Perú SAC 2019	
¿Cómo las estrategias influyen en la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC 2019?	Predecir la influencia de las estrategias de la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC 2019	

### 3. Justificación

<b>Justificación teórica</b>		
<b>Cuestiones</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Redacción final</b>
<b>¿Qué teorías sustentan la investigación?</b>	La presente investigación tiene como base teórica los principios de la administración en las cuales resaltan los principios de planeación, preparación, ejecución y control que toda compañía debe poseer para desarrollar una buena gestión administrativa y de gestión; de la misma forma se basa en la teoría de gestión de inventarios en la cual se señala la necesidad indispensable de un control de inventarios y de mantener un stock óptimo para llevar a cabo operaciones normales en una empresa comercial.	Para poder desarrollar una buena gestión de inventarios en una empresa donde este rubro sea significativo lo primordial es poder conocer los principales problemas que se presentan, así como poder identificar en qué parte del proceso de gestión de inventarios es que se presentan las dificultades y los riesgos más significativos. Es por este motivo que se presenta una investigación donde se busque diagnosticar los problemas que surgen en la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC.
<b>Cómo estas teorías aportan a su investigación?</b>	Las teorías desarrolladas durante la investigación nos señalan las formas adecuadas según diferentes autores de poder realizar una gestión de inventarios correcta, mitigando riesgos que puedan desarrollarse en el transcurso normal de las operaciones diarias, llevando un control adecuado de los inventarios obteniendo información real y confiable en el momento oportuno con la finalidad de que se puedan tomar decisiones y establecer objetivos y metas adecuadas.	La implementación de este diseño de control de inventarios permitirá que la compañía pueda realizar los procesos con eficiencia y eficacia durante las operaciones normales de la empresa.
<b>Justificación práctica</b>		
<b>¿Por qué hacer el trabajo de investigación?</b>	La presente investigación se realiza con la finalidad de poder diagnosticar de manera profunda y real los problemas que afectan el control interno de la compañía y proponer una alternativa de solución viable que pueda adecuarse a las necesidades de la empresa.	La propuesta de un sistema de control interno enfocado en la gestión de inventarios nace del análisis efectuado a la empresa Coflex Perú SAC donde se puede observar que no cuenta con controles establecidos para dicho rubro, la investigación efectuada tiene como finalidad poder identificar oportunidades de mejora relacionada con la gestión de inventarios así como aportar soluciones para que la compañía continúe creciendo de manera rápida y ordenada estableciendo procedimientos específicos en el ciclo de transacciones relacionadas con la gestión de inventarios.
<b>¿Cuál será la utilidad?</b>	La investigación propondrá una alternativa de solución con la que se ayudará a la compañía en mejorar los procesos y procedimientos de la gestión de inventarios para disminuir y mitigar posibles riesgos ocasionados a la falta de control.	
<b>¿Qué espera con la investigación?</b>	La investigación realizada en Coflex Perú SAC tiene como propósito identificar oportunidades de mejora relacionada a la gestión de inventarios así como aportar posibles soluciones con la finalidad de que la compañía siga creciendo de manera rápida y ordenada.	

Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	Esta investigación es de sintagma holístico, tipo proyectiva con un enfoque mixto, la metodología antes mencionada se utilizará ya que se considera muy importante los aspectos cualitativos y cuantitativos con la finalidad de poder conocer el estado actual de la gestión de inventario para poder profundizar la investigación y plantear una alternativa de solución.	La presente investigación es de sintagma holístico de tipo proyectiva con un enfoque mixto, se aplicará dicha metodología ya que se considera esencial poder conocer el estado actual de la gestión de inventarios en la empresa Coflex Perú SAC, profundizar la investigación y proponer una alternativa de solución con la finalidad de que la compañía logre cumplir con los objetivos y metas planteadas con anterioridad.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	Si, ya que al realizar una investigación profunda usando el enfoque cualitativo y cuantitativo permite obtener una visión real de la gestión que está desempeñando la compañía y proponer una alternativa de solución con la finalidad de que la compañía obtenga mejoras.	

#### 4. Matriz de teorías

Teoría 1: Teoría de la administración – Principio de la administración científica.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Chiavenato	2004	<p>Según Chiavenato (2004), con respecto a los principios de la administración científica establece que son los siguientes:</p> <p><b>Principios de planeación:</b> sustituir el criterio individual, la improvisación y la actuación empírico-practico del operario en el trabajo por los métodos básicos en procedimientos científicos. Cambiar improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método de trabajo.</p> <p><b>Principio de la preparación:</b> seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, en concordancia con el método planteado. Disponer y distribuir racionalmente las máquinas y equipos de producción.</p> <p><b>Principio de control:</b> controlar el trabajo para cerciorarse de que está ejecutándose de acuerdo con las normas establecidas y según el plan</p>	De acuerdo a los principios de la administración científica que señala Chiavenato se entiende que la base de toda organización es la planificación de objetivos y metas proyectadas a un cierto tiempo, así como la importancia de poder establecer capacitaciones continuas a los colaboradores, y desarrollar las funciones usando no solo el aspecto empírico si no basando de manera teórica cada función; otro de los aspectos fundamentales es la selección correcta de cada colaborador de la empresa de acuerdo a su entrenamiento profesional y aptitudes, además de la correcta distribución de maquinarias y equipos que podrían intervenir en los procesos básicos de la empresa.	Los principios de la administración científica serán de gran aplicación en la empresa Coflex Perú SAC ya que se podría tomar como modelo la planificación de objetivos y metas para que la compañía tenga una proyección de las tareas y asignaciones durante el periodo, además podrán implementar perfiles para los diferentes puestos de trabajo de acuerdo a la formación académica; de la misma forma, Coflex deberá establecer procedimientos de control por cada área y mejorar la segregación de funciones.

		<p>previsto. La gerencia debe cooperar con los empleados para que la ejecución sea la mejor posible.</p> <p><b>Principio de ejecución:</b> asignar atribuciones y responsabilidades para que el trabajo se realice con disciplina. (p.56)</p>	<p>El tercero de los principios radica en poder controlar que cada procedimiento y operación realizada dentro de la empresa se esté ejecutando de acuerdo a las políticas establecidas por la alta gerencia y se pueda cumplir con las metas establecidas; por último, el principio de ejecución se basa en la designación de facultades y responsabilidades con la finalidad de poder realizar las funciones de manera ordenada y respetando jerarquías. (Chiavenato, 2004)</p>	
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. México: Elsevier Editora Ltda.			

<b>Teoría 2: Teoría de inventario</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Zapata	2014	<p>Según Zapata (2014), con respecto al control de inventarios mencionó:</p> <p>La necesidad de gestionar los inventarios se desprende del hecho de que asegurar los niveles de producto requeridos para el funcionamiento de la empresa y la distribución al cliente final es un proceso complejo, en cuanto que existe variaciones en los interés de los clientes y variaciones en las promesas de entrega de materias primas por parte de los proveedores, lo que genera procesos de incertidumbre que en la eventualidad de no manejarse adecuadamente puede producir desabastecimiento para la empresa y para los clientes. Los inventarios deben entonces hacer la función de colchón de manera que, ante un cambio de demanda o una falencia en el proceso de abastecimiento de la empresa, esta no se vea afectada y pueda continuar funcionando adecuadamente y</p>	<p>La gestión óptima de los inventarios es una pieza fundamental para el desarrollo y crecimiento de la compañía, para poder lograr los antes mencionado se debe establecer un stock mínimo de productos con la finalidad de poder atender la demanda por parte de los clientes; cabe resaltar, que se pueden presentar cambios en los intereses de los clientes y el tiempo de reposición por parte de los proveedores, es ahí donde las políticas de inventarios juegan un papel indispensable ya que la compañía contaría con reservas para no llegar a un punto de desabastecimiento y poder cumplir con los clientes y mantener el curso normal de negocio.</p>	<p>La implementación de este concepto de manera práctica en la empresa Coflex Perú SAC sería de gran utilidad tomando en cuenta que adquiere la mayor parte de sus inventarios mediante importaciones y podría presentarse algún imprevisto durante el trayecto, incumpliendo con sus clientes si no tiene una política de stock establecida.</p> <p>Con la finalidad de evitar los imprevistos y quedar mal con los clientes es que se debe poseer una reserva mínima de acuerdo al volumen de ventas que tiene la empresa.</p>

		satisfaciendo las necesidades de los clientes. (p.11)	Podemos concluir que los inventarios cumplen la función de provisión para que ante cualquier imprevisto la compañía pueda continuar con sus operaciones. (Zapata, 2014)	
<b>Referencia:</b>	Zapata, J. (2014). <i>Fundamentos de la gestión de inventarios</i> . Medellín, Colombia: L.Vieco S.A.S.			

<b>Teoría 3: Teoría de gestión de inventarios y de la capacidad productiva</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Chambergó	2016	Según Chambergó (2016), con respecto a la gestión de inventarios manifiesta que: Resulta fundamental en los procesos de producción el desarrollo de una actividad adecuada de planificación además del control de inventarios y de la capacidad productiva [...]. En este caso, el propósito de la gestión de inventarios se ciñe al mantenimiento de los stocks en niveles óptimos que faciliten un equilibrio entre necesidades y costos de los procesos, estos últimos asociados a labores de inversión y mantenimiento, tratando de no almacenar más de lo demandado de forma regular por la estructura de fabricación, dejando un lugar al denominado “stock de seguridad”, configurado para salvar incidencias extraordinarias.	La gestión de inventarios según la definición de Chambergó establece que resulta indispensable en los procesos de transformación o comercialización la correcta planeación de los controles aplicables al rubro de inventarios y la determinación de la capacidad productiva. Es decir, el objetivo de la gestión de inventarios se determina por el mantenimiento de la mercadería en niveles que permitan establecer una simetría entre la necesidad de poder abastecer a los clientes y los costos generados a raíz de la conservación de la mercadería en buen estado para su venta, por lo que se debe definir cuál es la cantidad a establecer como stock, así no se estaría incurriendo en costos innecesarios para mantener una mercadería adicional a la necesaria. (Chambergó, 2016)	Al implementar este tipo de gestión de inventarios Coflex Perú SAC debería implementar la política de inventarios donde se establezca la cantidad de stock necesaria donde la compañía pueda mantener el costo de mantenimiento y no incurra en costos adicionales por sobre abastecimiento
<b>Referencia:</b>	Chambergó, I. (2016). <i>Costos para gerencia organizaciones por sectores económicos</i> . Lima, Perú: Pacífico Editores SAC			

Teoría 4: Teoría de activos realizables				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Valdivia	2016	<p>Según Valdivia (2016), con respecto a la teoría de activos realizables, manifiesta que:</p> <p>Los activos realizables, en concordancia con la definición expuesta en la NIC 2 – Inventarios, son también conocidos como existencias, inventarios o bienes realizables. Presentan las características siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación,</li> <li>En proceso de producción con destino a dicha venta o</li> <li>En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.</li> </ol> <p>En consecuencia, bajo esta denominación se incluyen todos los activos que son adquiridos sin modificaciones (mercaderías) o transformados (productos terminados), para ser vendidos. Por lo tanto, puede darse el caso de que el producto terminado de una industria se constituya en materia prima de otra.</p>	<p>Según Valdivia los activos realizables también llamados inventarios, existencias o bienes realizables deben poseer las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deben ser adquiridos con la finalidad de poder venderlos en el transcurso normal de las operaciones de la compañía.</li> <li>- Se pueden encontrar en alguna de las etapas del proceso productivo con destino final la venta.</li> <li>- Pueden ser materia prima o suministros, con la finalidad de poder ser empleados en alguna de las etapas del proceso de producción o ser usados para prestar un servicio.</li> </ul> <p>En conclusión, podemos decir que se incluye bajo estos conceptos la mercadería que es adquirida para no ser modificada y los activos que han sufrido una modificación y que son denominados como productos terminados; es decir, se puede deducir que el producto terminado de un sector se utilice como materia prima en otra. (Valdivia, 2016)</p>	<p>En el caso de la empresa Coflex Perú SAC, de acuerdo a la definición de la teoría de inventarios, al ser una empresa dedicada al sector comercial del rubro de plomería y gasfitería posee diferente tipos de inventario los cuales deben estar distribuidos de acuerdo a su naturaleza.</p>
<b>Referencia:</b>	Valdivia, C. (2016). <i>Todo sobre activos aplicación de las NIIF y el PCGE</i> . Lima, Perú: Pacífico Editores SAC			

Teoría 5: Teoría de reducción de existencias				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Harvard Business School	2016	<p>Según Harvard Business School (2016), el plan de reducción de existencias se basa en cuatro tareas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducir el número de referencias para gestionar las existencias de un menor número de productos terminados.</li> <li>2. Mejorar la flexibilidad de fabricación para reaccionar más rápidamente a los cambios de la demanda.</li> <li>3. Ocuparse de las existencias de baja rotación y crear una estrategia de segmentación de productos que permitiera a las referencias de mayor rotación gozar del stock más alto.</li> <li>4. Gestionar la demanda para ajustar mejor las capacidades y competencias de la cadena de suministro. En este caso, el objetivo consistía en reducir las existencias al mínimo a través de gestionar la demanda hasta niveles que pudieran ser satisfechos con rapidez por la planta de fabricación y el servicio logístico. (p. 25)</li> </ol>	<p>El plan para disminuir las existencias se basa en cuatro criterios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Reducir el número de pedidos de materia primera de acuerdo a la cantidad de producción estimada.</li> <li>6. Mejorar el flujograma de fabricación para estar preparados ante una variación en la demanda.</li> <li>7. Tomar atención en las existencias de baja rotación creando un plan de fragmentación de productos.</li> <li>8. Analizar la demanda con la finalidad de reducir los inventarios y satisfacer rápidamente a los clientes. (Harvard Business School, 2016)</li> </ol>	<p>La aplicación de los cuatro criterios explicados anteriormente podría permitir a la empresa reducir considerablemente las existencias reduciendo costos incurridos en cuanto a mantenimiento, almacenaje e incluso perdida por obsolescencia o merma.</p>
<b>Referencia:</b>	Harvard Business School.(2016). <i>Transformando la cadena de suministros</i> . Estados Unidos: Profit Editorial.			

**5. Matriz de antecedentes (PT 2,2 – T 5,5, total 10 antecedentes – 5 Internacional 5 Nacional, se debe de trabajar mínimo 3 artículos en cada caso y 2 tesis)**

Datos del antecedente nacional: 1		Redacción final
<b>Título</b>	Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Textiles Of Perú, 2017	Montemayor, B. (2017) en su investigación titulada <i>Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Textiles of Perú</i> , realizada en la Universidad Privada Norbert Wiener tuvo como objetivo general proponer un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Textiles Of Perú SAC, la investigación realizada fue de tipo proyectiva, con un enfoque mixto, contaba con un diseño transversal; así mismo tuvo como conclusión que como consecuencia de realizar el diagnóstico de la gestión actual de inventarios en la empresa se determinó que no existe un control adecuado de las existencias identificando situaciones de mejora con la finalidad de poder establecer una reforma en la gestión de inventarios para permitir que los directivos puedan identificar riesgos y puedan establecer objetivos y metas para mitigarlos; por último el resultado final de ésta investigación determina que el manual de procedimientos y funciones podría implementarse como una herramienta para el mejoramiento de la gestión de inventarios, así como poder obtener información oportuna, real y confiable.
<b>Autor</b>	Montemayor Sierra, Blenda Lucero	
<b>Año</b>	2017	
<b>Objetivo</b>	Proponer un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Textiles Of Perú SAC	
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	Proyectiva	
<b>Enfoque</b>	Mixto	
<b>Diseño</b>	Transversal	
<b>Método</b>	-	
<b>Población</b>	20 empleados	
<b>Muestra</b>	15 empleados	
<b>Técnicas</b>	Cuantitativa: Encuesta Cualitativa: Entrevista	
<b>Instrumentos</b>	Cuantitativa: Cuestionario Cualitativa: Ficha de entrevista	
<b>Método de análisis de datos</b>	-	
<b>Resultados</b>	El manual de funciones y procedimientos servirá como herramienta para la gestión en el manejo de los inventarios sea eficaz, permita tener reportes de la situación real de todas las existencias, disminuyendo adquisiciones innecesarias por ende generará menos costo lo cual beneficiara a la empresa ya que le permitirá tomar decisiones de acuerdo a estas.	
<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizó el diagnóstico de la situación actual de los inventarios de la organización en la cual se verifico que no se lleva un control adecuado de las existencias, identificando a la vez oportunidades de mejoramiento.</li> <li>- Se logró teorizar las categorías de control interno y gestión de inventarios, así como también sus respectivas sub categorías.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se diseñó un sistema de control interno con el objetivo de mejorar la gestión de los inventarios y tener una administración efectiva de estos.</li> <li>- Se realizó la validación por expertos de los respectivos instrumentos y la propuesta para cumplir con cada uno de los objetivos planteados.</li> <li>- Si bien todo cambio es costoso en términos de tiempo la aplicación de un sistema de control interno en la gestión de inventarios permitirá a los directivos evaluar riesgos en función al cumplimiento de cada uno de los objetivos así como el mejoramiento en las funciones y procedimientos realizados.</li> </ul>	
<b>Referencia (tesis)</b>	Montemayor, S. B. (2017). <i>Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Textiles Of Perú SAC</i> . Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.	
<b>Datos del antecedente nacional: 2</b>		<b>Redacción final</b>
<b>Título</b>	Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial, 2018	Rojas, C.(2018) en su tesis titulada <i>Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial</i> realizada en la Universidad Privada Norbert Wiener tuvo como objetivo general proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú SAC, la investigación realizada fue de tipo proyectivo, enfoque mixto y método inductivo y deductivo; luego de efectuado el trabajo de investigación se obtuvo como conclusión que la compañía no cuenta con personal en el área de logística que posea la experiencia requerida para llevar un buen manejo de la mercadería, además la empresa cuenta con alta rotación de personal lo que no ha permitido que se pueda establecer un liderazgo en el equipo de trabajo con llevando esto a la acumulación de tareas pendientes por culminar, además se concluyó en que toda mejora en los sistemas de control de inventario es beneficioso para las empresas comerciales ya que permite que los colaboradores puedan llevar a cabo sus funciones basándose en información confiable y real en el momento oportuno.
<b>Autor</b>	Rojas Ramos, Cynthia Ruth	
<b>Año</b>	2018	
<b>Objetivo</b>	Proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú SAC, en el distrito de San Luis.	
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	Proyectivo	
<b>Enfoque</b>	Mixto	
<b>Diseño</b>	-	
<b>Método</b>	Inductivo y deductivo	
<b>Población</b>	86 colaboradores	
<b>Muestra</b>	25 trabajadores	
<b>Técnicas</b>	Cuantitativa: Encuesta Cualitativas: Entrevista	
<b>Instrumentos</b>	Cuestionario y guía de entrevista	
<b>Método de análisis de datos</b>	Triangulación	
<b>Resultados</b>	La falta de concordancia del inventario físico con los registros contables, a ello se deducen varios supuestos de las razones	

	<p>por que no existe coherencia; el poco conocimiento del personal del tipo de producto que se comercializa.</p> <p>Diagnosticamos que no se cuenta con un manual de funciones y procesos para la realización de funciones cotidianas, por lo que se deduce que el personal, da soluciones y trata de cumplir los procesos tomando su criterio personal.</p>	
<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La propuesta de mejorar los mecanismos de control en los inventarios, surge a consecuencia de la incoherencia de los registros físicos con la de los registros contables, es por ello que se pretende poner filtros de seguridad en los inventarios, custodiarlos y monitorearlos es un deber de esta área, salvaguardar los activos de la empresa, cumpliendo con los objetivos de la misma.</li> <li>- La ejecución de mejoras en los procesos de control de inventarios en los almacenes, es de suma importancia en toda empresa comercial, pues se trabaja con la información real y confiable, en base a ello se concluye que la empresa de estudio no cuenta y las definiciones de actividades y funciones por cargo en el área.</li> <li>- Se concluye que el personal que forma parte del área de logística no tiene la experiencia necesaria para el manejo de los almacenes, la constante rotación del personal ha hecho que no exista un liderazgo de trabajo en equipo, y la acumulación de tareas pendientes que casi siempre el error humano resalta.</li> </ul>	
<b>Referencia (tesis)</b>	Rojas , R. C. (2018). <i>Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial</i> . Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.	
<b>Datos del antecedente nacional: 3</b>		<b>Redacción final</b>
<b>Título</b>	Gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios.	Franco, M. (2017) en su investigación titulada <i>Gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios</i> realizada en la Universidad Privada Norbert Wiener tuvo como objetivo general formular una propuesta para la mejora de la gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios, la investigación
<b>Autor</b>	Franco López, Mary Katherine	
<b>Año</b>	2017	
<b>Objetivo</b>	Formular una propuesta para la mejora de la gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios	

<b>Metodología</b>			desarrollada fue de tipo proyectiva, enfoque mixto y diseño no experimental, los instrumentos utilizados fueron cuestionario y entrevista procesando los datos con la herramienta de análisis SPSS 22 llegando a la conclusión de que se logró verificar la falta de segregación de funciones y de realización de funciones de forma correcta y confiable como consecuencia de personal no capacitado lo que generaba un retraso en el desarrollo y cumplimiento de las asignaciones, además se logró evidenciar la falta de comunicación organizacional entre áreas ocasionando que existan situaciones en las cuales no había stock de materia prima para poder realizar las operaciones de producción, por último se concluyó que los procedimientos establecido para la gestión de inventarios no se encuentran actualizados a las necesidad de la empresa y el volumen de mercadería.
	<b>Tipo</b>	Proyectiva	
	<b>Enfoque</b>	Mixto	
	<b>Diseño</b>	No experimental	
	<b>Método</b>	-	
	<b>Población</b>	40 colaboradores	
	<b>Muestra</b>	40 colaboradores	
	<b>Técnicas</b>	Entrevista y encuesta	
	<b>Instrumentos</b>	Cuestionario y ficha de entrevista	
	<b>Método de análisis de datos</b>	SPSS 22	
<b>Resultados</b>		-	
<b>Conclusiones</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la empresa se evidenció la falta de organización y designación de funciones para la realización de las tareas de manera correcta y oportuna, la cual muchos de los trabajadores no sabían a veces cómo actuar ante una situación y tenían que ir a preguntar constantemente al jefe directo para luego definir qué hacer, lo que generaba las demoras para cumplir una actividad determinada y por ende las quejas de los clientes por sus pedidos.</li> <li>- La organización carece de comunicación entre las áreas, lo que conlleva problemas a la hora de cumplir un requerimiento, y que a veces no hay materia prima y no se puede fabricar, siendo así que no hay stock de producto terminado para vender. Asimismo, se va creando un ambiente poco amigable ya que todos trabajan en sus labores y no en objetivos comunes, perjudicando la productividad y el resultado esperado.</li> <li>- En el control físico de mercancías existe gran problemático por la falta de información real del stock que se mantiene en cada uno de los almacenes de la empresa.</li> <li>- El manejo actual de los almacenes se basan en procesos antiguos evidenciando problemas que existen en la empresa como el desorden en la ubicación de los insumos debido a que varias veces se encuentran bienes que no pertenecen a dicho almacén.</li> </ul>	

<b>Referencia (tesis)</b>	Franco, L. M. (2017). <i>Gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios</i> . Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.	
<b>Datos del antecedente nacional 4:</b>		<b>Redacción final</b>
<b>Título</b>	El control interno de inventarios y su influencia en las empresas comerciales de ferretería del Perú: Caso Versat & Asociados SAC. Trujillo, 2016.	Baldeón, Y. (2016) en su investigación titulada <i>El control interno de inventarios y su influencia en las empresas comerciales de ferretería del Perú: Caso Versat &amp; Asociados SAC. Trujillo, 2016</i> realizada en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote tuvo como objetivo general determinar y describir la influencia del control interno de inventarios de las empresas comerciales de ferretería del Perú y en la empresa Versat & Asociados SAC, la investigación desarrollada fue de tipo cuantitativa, diseño no experimental – descriptivo correlacional, los instrumentos utilizados fueron cuestionario y guía de observaciones procesando los datos con la herramienta de procesamiento estadísticos llegando a la conclusión de todas las empresas comerciales que pertenecen al sector ferretero requiere la implementación de un control interno que pueda controlar y revisar el stock con la finalidad de reducir pérdidas y cumplir metas establecidas por la gerencia; se concluye también que de las teorías analizadas el control interno no influye en la gestión administrativa para el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
<b>Autor</b>	Yesida Angelica Baldeón Geldres De Nique	
<b>Año</b>	2016	
<b>Objetivo</b>	Determinar y describir la influencia del control interno de inventarios en las Empresas Comerciales de Ferretería del Perú y en la empresa Versat & Asociados SAC Trujillo 2016	
<b>Metodología</b>	-	
<b>Tipo</b>	Cuantitativa	
<b>Enfoque</b>	-	
<b>Diseño</b>	No experimental – descriptivo correlacional	
<b>Método</b>	-	
<b>Población</b>	Las empresas del Perú	
<b>Muestra</b>	Empresa Versat & Asociados SAC	
<b>Técnicas</b>	Encuesta, Observaciones.	
<b>Instrumentos</b>	Cuestionario, guía de observaciones	
<b>Método de análisis de datos</b>	Procedimientos estadísticos e instrumentos de medición	
<b>Resultados</b>	Para poder mejorar el desarrollo de la empresa es necesario incrementar el porcentaje de trabajadores con estudios superiores ya que solo el 17% de ellos lo poseen. No se tiene claramente determinada la frecuencia y obligatoriedad con la que la empresa debe de efectuar los inventarios físicos.	
<b>Conclusiones</b>	-Se concluye que en su totalidad las empresas comerciales que realizan labores en este rubro de ferretería necesitan de un control interno de inventario que los organice y controle el stock. Reduciendo pérdidas permitiendo el logro de los objetivos, metas y propuestas institucionales. Asimismo, establecen que el control interno es una parte prioritaria en cualquier tipo de empresa para evitar pérdidas y errores. -Del cuestionario aplicado al gerente de la empresa Versat & Asociados SAC, se ha podido evidenciar que la empresa carece significativamente de un adecuado control interno de inventario,	

	<p>por lo tanto, el control interno de inventario no está influyendo en la gestión, debido a la falta de su implementación, haciendo que las actividades que se realicen dentro de la empresa carezcan de una adecuada supervisión. Asimismo, los componentes del control interno de inventario no están operando eficientemente, pues los resultados encontrados no son favorables y, por lo tanto, requiere realice inventarios periódicos que asegure el buen desarrollo de las funciones establecidas.</p> <p>-De la revisión de la literatura pertinente y los resultados hallados en el presente trabajo de investigación, se puede inferir que en las empresas comerciales a nivel nacional como en la empresa Versat &amp; Asociados SAC, el control interno de inventario no está influenciando en la gestión administrativa para el cumplimiento de metas y objetivos; así mismo, esto se debe a que no se está aplicando inventarios y una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad.</p>	
<b>Referencia (tesis)</b>	Baldeón, G.Y. (2016). <i>El control interno de inventarios y su influencia en las empresas comerciales de ferretería del Perú: caso Versat &amp; Asociados SAC. Trujillo, 2016.</i> Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles Chimbote.	
<b>Datos del antecedente nacional 5:</b>		<b>Redacción final</b>
<b>Título</b>	El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana - 2015	Malca, M. (2016) en su investigación titulada <i>El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana 2015</i> realizada en la Universidad San Martín de Porres tuvo como objetivo general determinar el efecto que origina el control interno de inventarios en la gestión financiera de las agroindustriales en Lima Metropolitana, la investigación desarrollada fue de tipo descriptivo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, método descriptivo, los instrumentos utilizados fueron cuestionario procesando los datos con la herramienta de análisis SPSS 23 llegando a la conclusión de que las empresas no realizan la implementación de un correcto sistema de control para corregir, prevenir y detectar en los inventarios lo cual ocasiona situaciones difíciles cuando se intenta planificar financieramente la gestión de inventarios, además, no se ha desarrollado evaluaciones de riesgo en el flujo de inventarios, por último, se determinó que no existe una correcta comunicación entre el área de almacén y el área de contabilidad.
<b>Autor</b>	Manuel Antonio Malca Gonzales	
<b>Año</b>	2016	
<b>Objetivo</b>	Determinar el efecto que origina el control interno de inventarios en la gestión financiera de las agroindustriales en Lima Metropolitana.	
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	Descriptivo	
<b>Enfoque</b>	Cuantitativo	
<b>Diseño</b>	No experimental	
<b>Método</b>	Descriptivo	
<b>Población</b>	230 personas, profesionales y ejecutivos de las empresas agroindustriales ubicadas en los distritos de Lima Metropolitana	
<b>Muestra</b>	44 personas	

	<b>Técnicas</b>	Encuesta
	<b>Instrumentos</b>	Cuestionario
	<b>Método de análisis de datos</b>	Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 23)
	<b>Resultados</b>	<p>-El 29% de los encuestados si realiza el control correctivo en el área de almacén, el 52.3% de los encuestados realiza algunas veces el control correctivo en el área del almacén, mientras que el 18.2% de los encuestados nunca realiza el control correctivo en el área de almacén.</p> <p>-El 43.2% de los encuestados si ha experimentado una evaluación de riesgo de origen natural en el área de almacén, el 34.1% de los encuestados no ha implementado una evaluación de riesgo de origen natural en el área de almacén, mientras que el 22.7% de los encuestados no responde a la implementación de una evaluación de riesgo de origen natural en el área de almacén.</p> <p>-El 50% de los encuestados si ha implementado una evaluación de riesgo tecnológico en el área de almacén, el 18.2% de los encuestados no ha implementado una evaluación de riesgo tecnológico en el área de almacén, mientras que el 31.8% de los encuestados no responde a la implementación de una evaluación de riesgo de origen tecnológico en el área de almacén.</p>
	<b>Conclusiones</b>	<p>-No se implementa un eficiente sistema de control interno a los niveles de control correctivo, preventivo y de detección en los inventarios lo cual origina un problema al momento de realizar la planificación financiera, al no establecer procedimientos que aseguren la revelación de la información.</p> <p>-No se desarrolla correctamente una evaluación de riesgo de seguridad, origen natural y tecnológico en los inventarios originando deficiencias en la creación de valor, al no provenir problemas de nivel macro y microeconómico.</p> <p>-No se realiza de manera adecuada la información y comunicación entre el área de almacén y el departamento contable no conciliando los reportes entre ambas áreas afectando de esta manera la toma de decisiones financieras, al decidir en base a una información no adecuada a la realidad.</p>
	<b>Referencia (tesis)</b>	Malca, G.M.(2016). <i>El Control Interno de Inventarios y su Incidencia en la Gestión Financiera de las Empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015</i> . Lima: Universidad De San Martin de Porres.

Datos del antecedente internacional: 1		Redacción final
<b>Título</b>	El inventario y su incidencia en el control interno de Cityclima SA	Toala, K. (2017) en su tesis titulada <i>El inventario y su incidencia en el control interno de Cityclima SA</i> realizada en la Universidad de Guayaquil tuvo como objetivo general planificar un programa de capacitación sobre control interno de inventarios para Cityclima SA, la investigación fue de tipo explicativo, de enfoque cualitativo y método descriptivo, de la investigación realizada se concluye que los colaboradores del área administrativa de la empresa Cityclima no poseen conocimientos sobre los métodos aplicables en la valorización de inventarios, además se detectó que el control en cuanto a las entradas y salidas de mercadería es débil, por último se identificó que el personal de dicha área solicita constantemente capacitaciones sobre control de inventarios con la finalidad de poder cumplir con las expectativas del puesto de trabajo.
<b>Autor</b>	Toala Zavala, Karen Vanessa	
<b>Año</b>	2017	
<b>Objetivo</b>	Planificar un programa de capacitación sobre control interno de inventarios para Cityclima SA	
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	Explicativo	
<b>Enfoque</b>	Cualitativo	
<b>Diseño</b>	-	
<b>Método</b>	Descriptivo	
<b>Población</b>	11 colaboradores	
<b>Muestra</b>	11 colaboradores	
<b>Técnicas</b>	Encuesta	
<b>Instrumentos</b>	Cuestionario	
<b>Método de análisis de datos</b>	-	
<b>Resultados</b>	-	
<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal administrativo de la microempresa Cityclima SA no tiene conocimientos sobre el método de valoración que aplica para el control de inventarios.</li> <li>- Se ha detectado que existen falencias en la entrada y salidas de los equipos de aires acondicionados por la falta de control interno de los trabajadores.</li> <li>- El personal administrativo en su mayoría solicitan que se dicten seminarios de capacitación para aumentar sus conocimientos experiencias y cumplir a satisfacción con su puesta de trabajo.</li> </ul>	
<b>Referencia (tesis)</b>	Toala, Z. K. (2017). <i>El inventario y su incidencia en el control interno de Cityclima SA</i> . Guayaquil: Universidad de Guayaquil.	

Datos del antecedente internacional: 2		Redacción final
<b>Título</b>	Propuesta de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa Camaronera Filacas SA	Moncada, K., Pilamung, R. (2016) en su investigación titulada <i>Propuesta de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa Camaronera Filacas SA</i> realizada en la Universidad de Guayaquil tuvo como objetivo proponer mejoras al sistema de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa camaronera
<b>Autor</b>	Moncada Monar, Keila Alejandra Pilamunga Yubailla, Roberto Guillermo	
<b>Año</b>	2016	

<b>Objetivo</b>	Proponer mejoras al sistema de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa camaronera Filacas SA	Filacas SA, la presente investigación fue de tipo descriptiva, enfoque mixto y método inductivo usando como instrumento la encuesta; de la investigación realizada se puede concluir que la compañía no posee un diseño de control interno que le facilite establecer estrategias, políticas y procedimientos que puedan identificar los riesgos inherentes dentro del proceso de gestión de inventarios, además la empresa al no contar con un sistema de control propio existía la posibilidad de que este no sea manipulado de manera correcta, por último al no contar con un sistema de control definido la información financiera no reflejaba la realidad y no era una información confiable para la toma de decisiones por parte de la gerencia.
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	Descriptiva	
<b>Enfoque</b>	Mixto	
<b>Diseño</b>	-	
<b>Método</b>	Inductivo	
<b>Población</b>	21 personas	
<b>Muestra</b>	21 personas	
<b>Técnicas</b>	Investigación descriptiva, explicativa.	
<b>Instrumentos</b>	Encuestas	
<b>Método de análisis de datos</b>	-	
<b>Resultados</b>	-	
<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La empresa no cuenta con un control interno que le permita obtener estrategias, políticas y procedimientos que detecten los problemas que existe.</li> <li>- Las áreas y departamento de la empresa Filacas SA al no contar con un sistema de control interno propio existía un gran índice de riesgo en el manejo de los inventarios.</li> <li>- Filaca SA al no contar con un sistema adecuado del control de inventario no reflejaba la realidad de sus inventarios por lo que no era confiable la información</li> </ul>	
<b>Referencia (tesis)</b>	Moncada, M. K., & Pilamunga, Y. R. (2016). <i>Propuesta de control interno para el área de costos e inventarios de la empresa camaronera Filacas SA</i> . Guayaquil: Universidad de Guayaquil.	

<b>Datos del antecedente internacional: 3</b>		<b>Redacción final</b>
<b>Título</b>	Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J & F	Jiménez (2017) en su investigación titulada <i>Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&amp;F</i> , realizada en la Pontificia Universidad Javeriana Cali tuvo como objetivo diseñar los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F , la presente investigación fue de tipo descriptiva, método deductivo, usando como instrumento la encuesta; de la investigación realizada se puede concluir que de acuerdo a los antecedentes investigados el buen control interno de inventarios influencia mucho en la utilidad de la empresa, además se
<b>Autor</b>	Cindy Jiménez Aristizabal	
<b>Año</b>	2017	
<b>Objetivo</b>	Diseñar los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J&F	
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	Descriptiva	
<b>Enfoque</b>	-	

<b>Diseño</b>	-	concluye que la empresa realiza el control de inventarios de forma empírica por parte del gerente y no aplica procedimientos, modelos y políticas por falta de conocimiento.
<b>Método</b>	Deductivo	
<b>Población</b>	-	
<b>Muestra</b>	-	
<b>Técnicas</b>	Entrevista	
<b>Instrumentos</b>	Guía de entrevista	
<b>Método de análisis de datos</b>	Triangulación	
<b>Resultados</b>	-	
<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De acuerdo a las tesis tomadas en este trabajo, se pudo observar la importancia de tener un buen control de inventarios, ya que de esto depende directamente la utilidad de la empresa.</li> <li>- Los métodos usados para la recolección de información, como la observación de todo el proceso en la visita hecha a la comercializadora y la entrevista realizada al gerente, fueron el medio directo para la elaboración del mapa y flujograma del proceso actual de la comercializadora J&amp;F.</li> <li>- También se observó que la comercializadora maneja un control de inventarios informal basado en la intuición y la experiencia del gerente, por ende, no se aplican modelos y/o políticas de inventarios, por falta de conocimiento de técnicas y procedimientos de los mismos.</li> <li>- Se puede establecer que al no existir unos procesos claros, tanto en el área de compras como de inventarios, es de vital importancia la sistematización de los datos y la implementación de políticas claras de inventarios, pues por falta de estas ocasionan la poca planeación a la hora de realizar la compra de mercadería.</li> </ul>	
<b>Referencia (tesis)</b>	Jiménez, A.C. (2017). <i>Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J &amp; F</i> . Santiago de Cali: Pontificia Universidad Javeriana Cali.	
<b>Datos del antecedente internacional: 4</b>		<b>Redacción final</b>
<b>Título</b>	Control interno y gestión de inventarios en la ferretería Ferrher en la Parroquia Luz de América	Sánchez (2015) en su investigación titulada <i>Control interno y gestión de inventarios en la ferretería Ferrher en la Parroquia Luz de América,</i>

<b>Autor</b>	Karen Gabriela Sánchez Romero	realizada en la Universidad Regional Autónoma de los Andes tuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la ferretería Ferrher en la parroquia Luz de América, la presente investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuanti cualitativa, método inductivo - deductivo, usando como instrumento la entrevista y la encuesta; de la investigación realizada se puede concluir que la empresa Ferrher no ha implementado con un manual de funciones para cada puesto solo un documento general para el área de almacén, además existen defectos en los procesos de registro, documentación, políticas, entre otros.
<b>Año</b>	2015	
<b>Objetivo</b>	Diseñar un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la ferretería FERRHER en la parroquia Luz de América.	
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	Aplicada	
<b>Enfoque</b>	Cuanti cualitativa	
<b>Diseño</b>	-	
<b>Método</b>	Inductivo - deductivo	
<b>Población</b>	45 colaboradores	
<b>Muestra</b>	45 colaboradores	
<b>Técnicas</b>	Entrevista / Encuesta	
<b>Instrumentos</b>	Guía de entrevista/ Cuestionario	
<b>Método de análisis de datos</b>	-	
<b>Resultados</b>	-	
<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La empresa FERRHER no cuenta con un manual de funciones acorde a los requerimientos del negocio, sino únicamente un documento que norme el proceso de ingreso y salida de los inventarios. Los propietarios, empleados concuerdan que un manual de funciones, que permitirá mejorar la gestión de inventarios.</li> <li>- Existe deficiencia en los procesos de registros de los inventarios, falta de seguimientos, documentos de respaldo, falta de políticas. También se evidenció que existe un problema de sustracción de mercancías, por falta de seguimiento, no se ha utilizado métodos técnicos para el registro y control la misma que nos permitió estructurar el diseño de un manual técnico de registro y control interno de inventarios.</li> </ul>	
<b>Referencia (tesis)</b>	Sánchez, K. (2015). <i>Control interno y gestión de inventarios en la ferretería Ferrher en la parroquia Luz de América</i> . Santo Domingo: Universidad Regional Autónoma de los Andes.	
<b>Datos del antecedente internacional: 5</b>		<b>Redacción final</b>
<b>Título</b>	El control de inventarios y la rentabilidad de la ferretería Ferro Metal El Ingeniero.	Carrasco (2015) en su investigación titulada <i>El control de inventarios y la rentabilidad de la ferretería Ferro Metal El Ingeniero</i> , realizada en la

<b>Autor</b>	Nelson Alvaro Carrasco Asogue	<p>Universidad Técnica de Ambato tuvo como objetivo analizar el sistema de control de inventarios para mejorar la rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal El Ingeniero de la Ciudad del Puyo, la presente investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño exploratorio, método descriptivo, usando como instrumento el cuestionario; de la investigación realizada se puede concluir que de acuerdo al compromiso demostrado por la gerencia la aplicación del método promedio ponderado si es factible en dicha empresa ya que la mercadería que poseen no es perecible, por último se concluye que la gerencia debería de implementar mecanismos para que existan cierto nivel de compromiso por parte de los colaboradores del área de almacén.</p>
<b>Año</b>	2015	
<b>Objetivo</b>	Analizar el sistema de control de inventarios para mejorar la rentabilidad de la Ferretería Ferro Metal El Ingeniero de la Ciudad del Puyo.	
<b>Metodología</b>		
<b>Tipo</b>	-	
<b>Enfoque</b>	Cuantitativo	
<b>Diseño</b>	Exploratorio	
<b>Método</b>	Descriptivo	
<b>Población</b>	5 colaboradores	
<b>Muestra</b>	5 colaboradores	
<b>Técnicas</b>	Encuesta	
<b>Instrumentos</b>	Cuestionario	
<b>Método de análisis de datos</b>	Se usará el programa Excel	
<b>Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 60% de las personas encuestadas creen que un eficiente control de inventarios si ayudara a establecer indicadores financieros reales en la entidad, el 20% menciona que tal vez y el 20% indica que no ayudará a la entidad.</li> <li>- De la encuesta efectuada el 60% de los encuestados afirma que no se han tomado medidas de seguridad en las instalaciones de los artículos inflamables y el 40% restante expresan que sí se han tomado medidas de seguridad.</li> <li>- El 60% de las personas encuestadas afirman que la empresa nunca toma decisiones a corto plazo, el 20% indica que casi siempre y el 20% expresa que siempre.</li> </ul>	
<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La aplicación del método de valoración de inventarios promedio ponderado si es factible en la empresa ya que hay el compromiso de la gerencia y el departamento contable para aplicarlo, además de que las mercaderías que ellos manejan no son perecibles en el tiempo.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Después de haber conocido a las personas que laboran en la empresa concluyo que debe existir un mayor compromiso de parte de la gerencia con el manejo de las documento, y una mayor responsabilidad en el orden de los mismos, facilitando así la aplicación de leyes, reglamentos y normas contables que rigen actualmente en el país.</li> </ul>
<b>Referencia (tesis)</b>	Carrasco, A.N.(2015). <i>El control de inventarios y la rentabilidad de la ferreteria Ferro Metal El Ingeniero</i> . Ambato: Univerisdad Técnica de Ambato

## 6. Marco conceptual (conceptos PT 5 CP, T 5 CS + CP)

Categoría problema: Gestión de Inventarios				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Cruz, A.	2017	Según Cruz (2017), manifiesta que para el desarrollo de la gestión del almacén se llevan a cabo los inventarios en los que se detallan de forma ordenada los contenidos de bienes que las empresas tienen en sus instalaciones. (s/p)	Para poder conseguir una gestión de inventarios (Díaz, 2013) (Uribe, 2012) (Internos, 1997) (Abanto, 2017) (School, 2016) (Ortega, 2012) óptima se deben llevar a cabo tomas de inventario periódica con la finalidad de poder determinar la cantidad de mercadería con la que cuenta la compañía. (Cruz, 2017)	En Coflex Perú SAC se deberá pensar en la posibilidad de una implementación de política de toma de inventario periódico con la finalidad de poder llevar un mejor control de la mercadería.
<b>Referencia:</b>	Cruz, F. A. (2017). <i>Gestión de inventarios</i> . Málaga: IC Editorial.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Meana, P.	2017	Según Meana (2017), señala que el objetivo del inventario es confirmar o verificar el tipo de existencia que disponemos en la empresa, mediante un recuento físico de los materiales existentes. Es necesario realizar inventarios para confrontar los datos anotados en nuestra base de datos con las existencias reales disponibles en el almacén. (p.3)	Se determina que el propósito del inventario es poder corroborar que tipo de mercadería posee la compañía, así como la cantidad de stock a la fecha realizando una toma de inventario física para poder comparar la información del momento con lo registrado contablemente. (Meana, 2017)	Se deben realizar tomas de inventario dentro de Coflex Perú SAC como parte de una política para poder comparar dicho resultado con la gestión contable que se desarrolla dentro de la compañía.
<b>Referencia:</b>	Meana, C. P. (2017). <i>Gestión de inventarios</i> . Madrid: Ediciones Paraninfo SAC.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis

López, J.	2014	Según, López (2014) indica que la gestión de inventarios consiste en administrar los inventarios que se requiere mantener dentro de una organización para que tales elementos funcionen con la mayor efectividad y al menor coste posible. (p. 13)	Para poder realizar una correcta gestión de inventarios se debe saber cómo administrar la mercadería con la finalidad de no llegar al punto de desabastecimiento. (López, 2014)	Se deberá aplicar una política de stock para la empresa Coflex Perú SAC para que pueda cumplir con los clientes en caso de una demora en abastecimiento de mercadería.
<b>Referencia:</b>	López, M. J. (2014). <i>Gestión de inventarios</i> . Madrid: Editorial Elearning SL.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Sarabia, A.	1996	Según Sarabia (1996), señala que el inventario de un almacén incluye todos los bienes y materiales que son usados en los procesos de producción, mantenimiento, distribución y en general, en la logística de servicios. (p. 431)	Dentro del concepto de inventario se desprenden todos los bienes, suministros y materiales que se pueden usar en las etapas del proceso productivo, así como mantenimiento, venta o prestación de servicio. (Sarabia, 1996)	Para el caso de Coflex Perú SAC los inventarios están compuestos por la mercadería destinada para la venta, suministros, existencias destinadas para empaquetar los productos a vender, entre otros.
<b>Referencia:</b>	Saravia, V. A. (1996). <i>La investigación operativa</i> . Madrid: Ed. Gráf Ortega.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Serra de la Figuera, D.	2005	Según Serra de la Figuera (2005), señala que la importancia de la gestión de inventarios y de la relación entre el inventario y la atención es esencial para cualquier compañía.	La gestión de inventarios resulta importante para poder brindar un buen servicio al cliente al momento de realizar la venta, ya que la compañía deberá de contar con un stock determinado para poder cumplir con lo pactado con los clientes. (Serra de la Figuroa, 2005)	Una buena gestión de inventarios es fundamental para que la compañía no se vea limitada al momento de ofrecer sus productos, sabiendo que posee un respaldo en caso hayan situaciones fortuitas en el abastecimiento de la mercadería.
<b>Referencia:</b>	Serra de la Figuera, D. (2005). <i>La logística empresarial en el nuevo milenio</i> . Barcelona: Ediciones Gestión 2000.			

<b>Sub categoría 1: Control de almacén</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Anaya, J.	2008	Según Anaya (2008), un almacén se puede considerar como un centro de producción en el cual se efectúan una serie de procesos relacionados con la recepción de materiales, almacenamiento de productos (ubicación física), selección de productos para atender a los pedidos de	El almacén se considera como el centro en el cual se realiza la recepción de mercadería, donde se almacén, se seleccionan los productos a ser vendidos, se controla la salida de mercadería con la finalidad de que se despache de acuerdo a la venta realizada. (Anaya, 2008)	La empresa Coflex posee un solo almacén dentro de las oficinas centrales por lo que es ahí donde se debe llevar un control adecuado de los ingresos y salidas de mercadería.

		clientes o fábrica, preparación de la expedición o entregas, carga de camiones.(p. 23)		
<b>Referencia:</b>	Anaya, T. J. (2008). <i>Almacenes - Análisis, diseño y organización</i> . Madrid: Esic Editorial.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Escudero, J.	2015	Según Escudero (2015), los almacenes son centros reguladores del flujo de existencias que están estructurados y planificados para llevar a cabo funciones de almacenaje, como: recepción, custodia, conservación, control y expedición de mercancías y productos. Las principales funciones y actividades que se realizan en el almacén son: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recepción de mercancías.</li> <li>- Almacenamiento</li> <li>- Conservación y mantenimiento</li> <li>- Gestión y control de existencias</li> <li>- Expedición de mercancías.(p.9)</li> </ul>	Los almacenes se definen como el lugar central donde se concentra el ingreso de mercadería para luego ser ubicada de manera correcta de acuerdo al tipo de producto, se mantiene en custodia hasta el momento en el cual se despacha por una venta realizada. (Escudero, 2015)	La mercadería de la empresa Coflex Perú SAC se encuentra ubicada de acuerdo al tipo de producto, con las medidas de protección necesarias para evitar algún tipo de deterioro y pueda ser vendido en el transcurso normal del negocio.
<b>Referencia:</b>	Escudero, S. J. (2015). <i>Técnicas de almacén</i> . Madrid: Ediciones Paraninfo.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Perdiguero, M.	2017	Según Perdiguero (2017) el almacén es el núcleo donde se gestan todas las operaciones estratégicas, siendo el instrumento base que suministra sin descanso todo lo necesario a los demás departamentos de la empresa para que estos puedan realizar la totalidad de sus actividades rutinarias sin ningún tipo de contratiempo.(s/p)	El almacén se considera como el núcleo de la gestión de inventarios, donde se realizan procedimientos estratégicos para poder administrar la mercadería de manera correcta. (Perdiguero, 2017)	El almacén resulta el centro de acopio de toda la mercadería que será destinada a la venta en el transcurso normal de las operaciones de la compañía.
<b>Referencia:</b>	Perdiguero, J. M. (2017). <i>Diseño y organización del almacén</i> . Málaga: IC Editorial.			

<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Díaz, H.	2013	Según Díaz (2013), en toda empresa productora o comercializadora, se hace necesaria una discriminación de artículos con el fin de determinar de entre ellos cuáles son los que, por sus características, precisan un control más riguroso. Evidentemente, existirá un pequeño número de productos que tengan un alto coste unitario en comparación con el resto y de los que normalmente habrá menor existencia. (p.42)	Toda empresa del sector comercial requiere de un entendimiento de cada tipo de producto que posee en su almacén con la finalidad de poder identificar el control idóneo para cada artículo del inventario. Además, se debería conocer cuáles son los productos con alto coste unitario para tener un control especial, cabe resaltar que la teoría menciona que el volumen de los productos con alto coste será menor. (Díaz, 2013)	Es necesario que las empresas del sector retail tengan identificado los tipos de productos que comercializan y los riesgos inherentes a los que están expuestos dichos productos; ésta información será fundamental para poder implementar el control adecuado para dicho almacén y así salvaguardar el rubro de inventario; rubro significativo en las empresas del sector comercial.
<b>Referencia:</b> Díaz, Ch.H. (2013). <i>Jefe de almacén por primera vez</i> . Lima: Editora Macro				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Uribe, Y.	2012	Según Uribe (2012), el artículo 62° del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, dispone que los contribuyentes, empresas o sociedades que, en razón de la actividad que desarrollen, deban practicar inventario, valuarán sus existencias por su costo de adquisición o producción adoptando cualquiera de los siguientes métodos, siempre que se apliquen uniformemente de ejercicio en ejercicio: a) Primeras entradas, primeras salidas (PEPS) b) Promedio diario, mensual o anual. c) Identificación específica.(p.12)	El artículo 62 del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta menciona que toda persona natural con negocio, persona jurídica o sociedad que de acuerdo al rubro que desempeñe deba poseer de inventario, deberá valuar sus existencias a su costo de adquisición usando uno de los diferentes métodos de valuación; dicho método deberá ser usado uniformemente de periodo en periodo, a continuación, se detallan: d) Primeras entradas, primeras salidas (PEPS) e) Promedio diario, mensual o anual. f) Identificación específica. (Uribe, 2012)	De acuerdo a lo señalado en el artículo 62 de la LIR, se entiende que Coflex Perú SAC al pertenecer al sector retail debe poseer inventarios y debe realizar la valuación del mismo usando uno de los métodos permitidos. En la actualidad, la empresa realiza la valuación de las existencias usando el método del promedio ponderado.
<b>Referencia:</b> Uribe, H.Y. (2012). <i>Automatización del almacén control de mercadería</i> . Lima: Depósito Legal Biblioteca Nacional del Perú.				

<b>Sub categoría 2: Actividades de control</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Lara, A.	2012	Según Lara (2012), las actividades de control se componen de cuatro	Las actividades de control encierran cuatro componentes fundamentales para	Para Coflex Perú SAC las actividades de control deberán estar aplicadas en

		<p>elementos. Se enlistan en el orden que se presentan cuando se construye e implementa una actividad de control:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivo de control</li> <li>- Diseño de funcionamiento</li> <li>- Colocación en el proceso</li> <li>- Desempeño en eficiencia y eficacia a través del tiempo. (s/p)</li> </ul>	<p>poder llevar a cabo esta actividad las cuales son poder definir el objetivo del control a implementar, determinar cómo es que se va a diseñar para su buen funcionamiento, realizar la implementación del control y por último verificar que se esté desempeñando de manera correcta usando la eficiencia y eficacia. (Lara, 2012)</p>	<p>la gestión de inventarios con la finalidad de poder mitigar todos los riesgos que se puedan identificar.</p>
<b>Referencia:</b>	Lara, A. (2012). <i>Toma el control de tu negocio</i> . Mexico DF: LID Editorial Mexicana. Perdiguero, J. M. (2017). <i>Diseño y organización del almacén</i> . Málaga: IC Editorial.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
De Jaime, J.	2013	Según De Jaime (2013) las actividades de control constituyen el núcleo de los elementos de control interno. Apuntan a minimizar los riesgos que amenazan la consecución de los objetivos generales de la organización. (p. 31)	Establecen que las actividades de control son la fuente principal para obtener un sistema de control óptimo, ya que mitigan riesgos que ponen en peligro la gestión de una empresa y por ende el cumplimiento de metas y objetivos. (De Jaime, 2013)	Las actividades de control aplicables en la gestión de inventarios de la empresa Coflex Perú SAC, serán de gran utilidad ya que mitigaran riesgos identificados con la finalidad de poder prevenir cualquier suceso que lleve a una pérdida de inventario.
<b>Referencia:</b>	De Jaime, E. J. (2013). <i>La gestión del control de la empresa</i> . Madrid: ESIC Editorial.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Fonseca, O.	2011	Según Fonseca (2011), las actividades de control representan las políticas y procedimientos adoptadas por la junta de directores para conocer si sus decisiones fueron cumplidas, y si los procedimientos se aplicaron tal como estaban diseñados (p. 527)	Las actividades de control reflejan las decisiones que toma la alta gerencia para resguardar sus activos, así como verificar que la empresa se esté llevando de manera correcta de acuerdo a las metas trazadas y procedimientos diseñados. ( Fonseca, 2011)	Es fundamental que la alta gerencia de la empresa Coflex Perú SAC pueda tomar decisiones para resguardar los inventarios que poseen, ya que es la base de ingreso de la compañía por pertenecer al sector retail.
<b>Referencia:</b>	Fonseca, L. O. (2011). <i>Sistemas de control interno para organizaciones</i> . Lima: IICO.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Fonseca, O.	2007	Según Fonseca (2007), las actividades de control son las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para	Las actividades de control en las empresas son políticas que implementa la administración o gerencia con la finalidad de poder establecer lineamientos que aporten al crecimiento de la compañía. ( Fonseca, 2007)	La administración o gerencia de la empresa Coflex Perú SAC deberá buscar la implementación de políticas dentro de la compañía, esto con el fin de poder obtener mejores resultados y resguardar de manera correcta los

		lo cual se valen de políticas y procedimientos. (p. 310)		inventarios que serán fundamentales para llevar a cabo el rubro del negocio.
<b>Referencia:</b>	Fonseca , L. O. (2007). <i>Auditoría Gubernamental Moderna</i> . Lima: IICO.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Coopers & Lybrand Auditores Internos.	1997	Según Coopers & Lybrand Auditores Internos (1997), las actividades de control son las normas y procedimientos (que constituyen las acciones necesarias para implementa las políticas) que pretenden asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar los riesgos. Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operaciones, la fiabilidad de la información financiera o el cumplimiento de la legislación aplicable.(p. 67)	Las actividades de control son los procedimientos que se implementan para asegurar que las normas o los principios estipulados por la gerencia se cumpla de manera eficaz en la empresa. Las actividades de control pueden basarse en tres criterios para poder ser establecidas por la dirección; éstas pueden ser por el tipo de rubro de la empresa y el tipo de operación que realiza, la confiabilidad de la información financiera que emite dicha empresa, además, se puede basar en la legislación aplicable en ese momento. ( Coopers & Lybrand Auditores Internos, 1997)	La implementación de un control interno fuerte en una compañía es fundamental para una buena gestión, así como para salvaguardar los activos de la compañía; para lograr esto se deben establecer actividades que ayuden a lograr objetivos planteados para mitigar riesgos. En la presente investigación, se desea evaluar si la empresa Coflex Perú cuenta con actividades de control que sean eficientes y que permitan confiar en la información financiera que se pueda emitir de la compañía.
<b>Referencia:</b>	Coopers & Lybrand Auditores Internos (1997). <i>Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)</i> . Madrid: Ediciones Díaz de Santos.			

Sub categoría 3: Existencias				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Abanto, M.	2017	Según Abanto (2017), se entiende por inventario, entre otras acepciones, en general, a cualquier clase o grupo de materiales o abastecimientos o suministros aún no aplicados a gastos o capitalizados; como, por ejemplo, abastecimientos o suministros para mantenimiento o materiales de construcción; y al título de una partida en un balance que representa la suma total de mercancías terminadas, materiales, abastecimientos o	Se conoce como inventario a los materiales o abastecimientos o suministros que pertenecen al activo de una empresa. El rubro de inventarios en un estado de situación financiera refleja la suma del total de existencias terminadas, materiales, suministros, productos terminados, materia prima, etc.(Abanto, 2017)	De acuerdo al giro del negocio es que la compañía clasificará los ítems del inventario que posee; en caso la empresa sea industrial poseerá existencias clasificadas como productos en proceso y/o productos terminados, entre otros; por otro lado, una empresa comercializadora clasificará sus inventarios como mercadería.

		suministros y mercancías en existencias.(p. 6)		
<b>Referencia:</b>	Abanto, B.M. (2017). <i>Existencias</i> . Lima: Editorial El Búho.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Abanto, M.	2017	Según Abanto (2017), el control de los inventarios supone tener que confeccionar documentación donde se deje reflejado el movimiento de los inventarios, así como para comprobar su valor, para lo cual por lo general se han establecido dos tipos de controles, según la envergadura de la empresa: (i) el inventario perpetuo, y (ii) el inventario periódico. En el inventario perpetuo, comúnmente empleado por las empresas grandes, se utilizan las tarjetas de existencias o kardex y por lo general concluye con el inventario físico en el que se corrobora la cantidad y valor determinado en los libros contables.(p.57)	Para un eficiente control de inventarios se debería crear formatos o documentación donde se puede evaluar y medir el movimiento en los saldos del rubro de inventarios; por este motivo es que se crearon dos tipos de controles que se pueden aplicar tomando en cuenta el rubro de la empresa, el volumen de ventas, entre otras cosas; los modelos de control son conocidos como inventario perpetuo e inventario periódico. (Abanto, 2017).	El motivo principal de la implementación de un control de inventarios es poder salvaguardar las existencias de la empresa, dicho esto, para que la gerencia puede determinar que efectivamente se están salvaguardando los activos realizables se debe ver reflejado en la información financiera que se emite y en los movimientos contables durante el periodo. La aplicación ya sea de un inventario perpetuo o periódico debe ser analizado por la gerencia tomando en cuenta el giro de negocio, el tamaño de la empresa, el volumen de ventas y la cantidad de items que poseen en el almacén.
<b>Referencia:</b>	Abanto, B.M. (2017). <i>Existencias</i> . Lima: Editorial El Búho.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Harvard Business School	2016	Según Harvard Business School (2016), una cadena de suministro que funcione a un rendimiento óptimo puede ser una poderosa arma competitiva y un motor que ayuda a generar beneficio económico. Pero sin hoja de ruta, las empresas no materializarán todo el potencial de la excelencia de la cadena de suministro. Cualquier esfuerzo dirigido a la transformación de una cadena de suministro que es puramente funcional en otra que genere un valor significativo debe comenzar con una estrategia clara.(p.41)	Una cadena de suministro que brinde un rendimiento correcto o esperado podría llegar a ser una estrategia muy buena que permita generar beneficios económicos futuros. Cualquier sacrificio orientado al fortalecimiento de una cadena de suministro debe tener estrategias claras para generar un valor significativo en los procesos de gestión de inventarios. (Harvard Business School, 2016).	La cadena de suministros es un elemento importante en la gestión de inventarios de una empresa ya que fortaleciendo los procesos de la dicha cadena se genera un valor significativo en los procesos y como consecuencia se podrían obtener beneficios económicos futuros.

<b>Referencia:</b>	Harvard Business School.(2016). <i>Transformando la cadena de suministros</i> . Estados Unidos: Profit Editorial.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Ortega, R.	2012	Según Ortega (2012), el párrafo 49 del Marco Conceptual define al Activo como un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos. En correlato con ello, existencias son todos aquellos bienes que tiene una empresa y que se encuentra disponible para la venta en el periodo regular, que pueden estar en proceso de producción o que se eximirán al ser empleados en la elaboración de otros productos o al ser usados para su consumo propio.(p.9)	Los activos son definidos como recursos que deben ser controlados por la compañía como consecuencia de transacciones u operaciones pasadas del cual la empresa espera obtener beneficios económicos futuros. Las existencias son todos los ítems que la empresa mantiene como disponible para la venta en el transcurso del ejercicio, dichas existencias se podrían encontrar en diferentes estados, como, por ejemplo, productos en proceso, productos terminados, materia prima, entre otros. (Ortega, 2012).	Los activos de una entidad son recursos que deberán ser controlados por la misma, dichos activos serán adquiridos como consecuencia de operaciones pasadas, ya sea por compra, donación o parte de pago, además para que un ítem pueda ser considerado como activo la empresa deberá esperar obtener beneficios futuros. Por otro lado, las existencias son definidas como todos aquellos activos que la empresa posee como disponible para la venta en el curso regular del ejercicio y que esté ligado al giro del negocio.
<b>Referencia:</b>	Ortega, S.R.(2012). <i>Existencias</i> . Lima: ECB Ediciones SAC			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Ortega, R.	2012	Según Ortega (2012), en el caso específico de las existencias en tránsito, el detalle principal es el hecho de la tenencia de propiedad, la cual debe verificarse de acuerdo con los términos de embarque. Por ello es importante determinar el punto de transferencia de propiedad, que normalmente tiene lugar en el momento del acuerdo de voluntades o más frecuentemente con la entrega de bienes.	En el caso de las existencias en tránsito el punto principal es determinar quien posee el control de los activos; esto se puede identificar tomando en cuenta los términos de embarque. Por ello, es fundamental acordar el momento de transferencia de control, generalmente esto ocurre con la entrega de bienes. (Ortega, 2012)	Llevar un control de las existencias en tránsito es fundamental ya que en la práctica suele definirse como fecha de transferencia de riesgos y beneficios al comprador la fecha en la cual se entregan los productos, sin embargo, esto no siempre se desarrolla de la misma forma, la manera correcta de poder registrar una mercadería en tránsito es tomando en cuenta el incoterm con el cual se ha realizado el contrato y determinar en qué momento es que se transfieren los riesgos y beneficios.
<b>Referencia:</b>	Ortega, S.R.(2012). <i>Existencias</i> . Lima: ECB Ediciones SAC			

<b>Categoría emergente: Gobierno Corporativo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Tabra, E.	2017	Según Tabra (2017), PwC considera que el éxito en la práctica del gobierno corporativo requiere del estudio de los mejores casos de éxito entre las grandes empresas, para luego transmitir los resultados a sus clientes de acuerdo con su negocio, necesidades y circunstancias. (p.270)	PricewaterhouseCoopers sostiene que el éxito de un buen gobierno corporativo en las empresas se da como consecuencia de conocer y estudiar los casos de éxito de las grandes empresas e intentar replicar eso en la empresa que vienen gestionando. (Tabra, 2017)	Gestionar una empresa requiere de conocimiento y aplicación de estrategias para conseguir el crecimiento correcto de la empresa; conocer casos de éxito en las empresas grandes o transnacionales e intentar aplicar ciertas técnicas para una buena gestión.
<b>Referencia:</b>	Tabra, O.E. (2017). <i>Responsabilidad social y gobierno corporativo en la empresa solidaria</i> . Lima: Editorial Super Gráfica.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Tabra, E.	2017	Según Tabra (2017), para PwC, los principios del gobierno corporativo deben adaptarse a las circunstancias del negocio de la empresa y reflejar la actitud ética de sus directivos hacia el cumplimiento de los fines de esta. Por ello, su práctica debe transmitir la transparencia necesaria para lograr un efectivo compromiso entre inversores y administradores, mantener o incrementar el grado de reputación corporativa y garantizar un mayor resultado financiero en el negocio. (p.271).	PricewaterhouseCoopers sostiene que los principios del gobierno corporativo deben adecuarse al tipo de negocio de la empresa y revelar la ética por parte de la gerencia con la finalidad del cumplimiento de dichos principios. Como consecuencia, la aplicación de principios debe reflejar la transparencia para obtener un compromiso entre accionistas, gerencia, además, de poder crear una buena reputación de la empresa y obtener buenos resultados financieros. (Tabra, 2017).	Se deben aplicar principios o estrategias por parte del gobierno corporativo, estos principios deben ser elegidos tomando en cuenta el giro de negocio y el tamaño de la empresa; esto acompañado de la ética que deben tener los directivos de la compañía. Poder reflejar transparencia o buen gobierno en una empresa es fundamental si desea captar inversores o nuevos accionistas.
<b>Referencia:</b>	Tabra, O.E. (2017). <i>Responsabilidad social y gobierno corporativo en la empresa solidaria</i> . Lima: Editorial Super Gráfica.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>

Asociación de Empresas Promotoras del Mercado de Capitales ( Procapitales)	2016	Según Procapitales (2016), la identificación y gestión de riesgos que enfrentan las sociedades constituye un elemento fundamental para entender los impactos en el negocio, por lo cual es importante elaborar un mapa de riesgos que permita visualizar las situaciones de riesgo que pueden impactar sobre el negocio, y así concentrar esfuerzo, y procedimientos de control en esas áreas a fin de minimizar el posible impacto. (p. 47)	Identificar y gestionar riesgos que afectan a la empresa establece un criterio fundamental para comprender las debilidades del negocio; es fundamental la elaboración de un mapa de riesgos que permita la identificación de posibles riesgos en los procesos que puedan debilitar al negocio; una vez identificados dichos riesgos, se deberá proceder a implementar procedimientos de control en dichas áreas. (Procapitales, 2016).	La creación de matrices de control en una compañía es un criterio importante para la gestión que se viene realizando. En el caso del área de almacén y la gestión de inventarios es fundamental la identificación de riesgos en los diferentes procesos o flujogramas de actividades con la finalidad de crear acciones para mitigar dichos riesgos y generar una gestión más transparente y confiable.
<b>Referencia:</b>	Asociación de Empresas Promotoras del Mercado de Capitales. (2016). <i>Código del buen gobierno corporativo para las sociedades peruanas</i> . Lima: GHG Publicidad.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Morales, A.	2011	Según Morales (2011), la responsabilidad de directorio tiene singular importan ((Procapitales), 2016) (Morales, 2011) (Estupiñan, 2015)cia, dado que el directorio maneja recursos ajenos, los recursos de los socios o accionistas, que les han sido dados con el encargo de explotarlos fructíferamente según los alcances de sus facultades y dentro del objeto social. En consecuencia, todo directorio debe desempeñar su labor de buena fe, con la diligencia cuidado y reserva debida. (p.66)	La responsabilidad por parte del directorio es significativa ya que administra recursos que no son propios, si no de los accionistas o socios, dichos recursos son dados dentro de las funciones del directorio, dentro de las facultades se encuentra la gestión de los recursos otorgados. El directorio debería realizar sus funciones de manera correcta, con reserva y diligencia. (Morales, 2011).	El directorio deberá gestionar de manera correcta, con cautela y precaución ya que estaría administrando recursos que no le pertenecen si no que le han sido confiados como parte del cargo y de las funciones que debe desempeñar.
<b>Referencia:</b>	Morales, A.A. (2011). <i>Responsabilidad social y buen gobierno corporativo</i> . Lima: Asesorandina			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Morales, A.	2011	Según Morales (2011), los principios de buen gobierno para las entidades peruanas cuales constituyen una guía para las empresas, de tal modo que su implementación evidencie una clara	Los principios de buen gobierno en las entidades peruanas orientan a las empresas, de esta manera la aplicación de dichos principios demostraría la capacidad de ser autónoma y	La aplicación de principios de buen gobierno corporativo es fundamental para la administración de una empresa, ya que al aplicar los principios se estaría cumpliendo con

		capacidad de autodeterminación y autorregulación, promoviéndose de esta manera la cultura de buenas prácticas de gobierno corporativo existente a nivel mundial. (p.64)	autorregulada, fomentando así una cultura de buenas prácticas de gobierno corporativo regulado a nivel mundial. (Morales, 2011)	ciertos criterios que son supervisados a nivel mundial y que generaría muchas oportunidades para las empresas que lo apliquen al convertirse en una empresa con políticas y regulaciones.
<b>Referencia:</b>	Morales, A.A. (2011). <i>Responsabilidad social y buen gobierno corporativo</i> . Lima: Asesorandina			
<b>Categoría solución: Control Interno</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Paráfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Fonseca, O.	2011	Según Fonseca (2011), el control interno es el proceso efectuado por la junta de directores, la gerencia y el personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto al logro de objetivos en las siguientes categorías: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectividad y eficiencia de las operaciones.</li> <li>- Confiabilidad de la información financiera; y,</li> <li>- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.41)</li> </ul>	El control interno se desarrolla de manera conjunta con los colaboradores, gerentes y el directorio de una compañía, estructurado para que pueda llevarse a cabo cumpliendo las normas y regulaciones aplicables, reportes financieros confiables y poder alcanzar de manera satisfactoria y segura la eficiencia y efectividad en cada uno de los procedimientos. (Fonseca, 2011)	El control interno de una empresa se deberá desarrollar en conjunto con las diferentes áreas de la compañía, interviniendo tanto los colaboradores como la gerencia y el directorio; el desarrollo de la empresa se evidenciará gracias al cumplimiento de las normas y políticas, así como la emisión de reportes que sean confiables y oportunos demostrando eficiencia y efectividad en los procesos.
<b>Referencia:</b>	Fonseca, O. (2011). <i>Sistemas de control interno para organizaciones</i> . Lima: IICO			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Paráfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Estupiñán, R.	2015	Según Estupiñán (2015), los cambios en las organizaciones deben generar cambios en los sistemas de control porque los riesgos varían, las necesidades son otras y las culturas se transforman, por lo tanto, debemos cuestionarnos si estamos asumiendo una nueva cultura de control o si nos quedamos estáticos en esta materia frente a cambios como los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La segregación de funciones en las actividades está cambiando por el autocontrol ante la inminente reducción de personal de las organizaciones.</li> </ul>	Nos encontramos en evolución constante y por ende las necesidades van presentando cambios, es por eso que es importante innovar en los procesos de control de acuerdo a cómo evolucionan los riesgos y necesidades. La empresa deberá tener un mejor control en la asignación de funciones en caso se encuentre considerando un recorte de personal. (Estupiñán, 2015)	Las empresas se encuentran en cambios constantes, como consecuencia hay necesidades que se ven afectadas por esto es fundamental innovar los procesos de control de acuerdo a cómo evolucionan los riesgos y los requerimientos de la compañía.

		- En las (Barquero, 2013) (República, 2014) organizaciones la presencia de personal está variando por el teletrabajo. (s/p)		
<b>Referencia:</b>	Estupiñán, R. (2015), <i>Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales</i> . Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda, (2015).			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Coopers & Lybrand Auditores Internos	1997	Coopers & Lybrand Auditores Internos (1997), 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 cinco 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. (p.15)	Conocemos como control interno al desarrollo de un plan estructurado que llevan a cabo colaboradores de una compañía, en busca de resultados particulares. Posee cinco criterios básicos que se encuentran estrechamente relacionados de acuerdo a la dirección de la empresa. (Coopers & Lybrand, 1997)	El control interno es un plan bien establecido con la finalidad de que colaboradores y alta gerencia puedan llevar a cabo para el cumplimiento de objetivos planteados en un inicio; el control interno posee cinco componentes fundamentales los cuales deben ser cumplidos de manera eficiente para poder llevar a optimizar las diferentes áreas de la compañía y como consecuencia tener información más confiable y óptima.
<b>Referencia:</b>	Coopers & Lybrand Auditores Internos (1997). Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Barquero, M.	2013	Barquero, M. (2013), que los activos están debidamente protegidos, la llamada “salvaguada de activos”. Para ello, se establecen procedimientos cuyo objetivo es velar por la seguridad de los activos de la entidad (efectivo, inmovilizados, existencias, saldos a cobrar...). Ejemplos de controles de salvaguada de activos pueden ser: etiquetaje e inventario de inmovilizado, controles de salida de existencias,	Se implantan procesos con la finalidad de cuidar los activos de la compañía, es decir todos los documentos importantes y confidenciales de la empresa, tales como supervisión de ingreso y salida de mercadería, codificación, toma de inventario físico, entre otros. (Barquero, 2013)	La implementación de procesos de control interno se realiza con la finalidad de poder salvaguardar los activos de la empresa, la documentación de la empresa, el cumplimiento de políticas, las tomas de inventario físico de mercadería, inspección de activos fijos, entre otros; todo lo anteriormente mencionado ayudará a que la compañía sea manejada de manera

		conciliaciones bancarias, firma bancaria mancomunada, etc.		correcta cumpliendo los objetivos que posee.
<b>Referencia:</b>	Barquero, M. (2013). <i>Manual práctico de control interno – teoría y aplicación práctica</i> . Barcelona: Profit Editorial I.,S.L.			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Contraloría General de la República.	2014	Contraloría General de la República. (2014), el control se define como “la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos”. En la misma línea, el control como actividad de la administración “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.	Define el control como la evaluación y supervisión del desarrollo con la finalidad de asegurar el cumplimiento de la meta que la compañía se ha trazado y también poder subsanar cualquier variación que pueda ser importante. (Contraloría General de la República, 2014)	El control interno de una compañía se puede definir como el monitoreo y evaluación de la forma en la cual se desarrollan los procesos de las diferentes áreas para el fiel cumplimiento de las metas u objetivos de la empresa.
<b>Referencia:</b>	Contraloria General de la República (2014). <i>Marco conceptual del control interno</i> . Lima: Impresión Tarea Asociación Grafica Educativa.			

## 7. Construcción de la categoría problema

Teorías			
T.1	T.2	T.3	T.4
Teoría de la administración	Teoría de inventarios	Teoría de gestión de inventarios	Teoría de activos realizables

Conceptos: Gestión de inventarios				
Según Cruz (2017), manifiesta que para el desarrollo de la gestión del almacén se llevan a cabo los inventarios en los que se detallan de forma ordenada los contenidos de bienes que las empresas tienen en sus instalaciones. (s/p)	Según Meana (2017), señala que el objetivo del inventario es confirmar o verificar el tipo de existencia que disponemos en la empresa, mediante un recuento físico de los materiales existentes. Es necesario realizar inventarios para confrontar los datos anotados en nuestra base de datos con las existencias reales disponibles en el almacén. (p.3)	Según, López (2014) indica que la gestión de inventarios consiste en administrar los inventarios que se requiere mantener dentro de una organización para que tales elementos funcionen con la mayor efectividad y al menor coste posible. (p. 13)	Según Sarabia (1996), señala que el inventario de un almacén incluye todos los bienes y materiales que son usados en los procesos de producción, mantenimiento, distribución y en general, en la logística de servicios. (p. 431)	Según Serra de la Figuera (2005), señala que la importancia de la gestión de inventarios y de la relación entre el inventario y la atención es esencial para cualquier compañía. (s/p)

Se determina que el propósito del inventario es poder corroborar que tipo de mercadería posee la compañía, así como la cantidad de stock a la fecha realizando una toma de inventario física para poder comparar la información del momento con lo registrado contablemente. La gestión de inventarios resulta importante para poder brindar un buen servicio al cliente al momento de realizar la venta, ya que la compañía deberá de contar con un stock determinado para poder cumplir con lo pactado con los clientes

## 8. Matriz del método (3.1)

Sintagma holístico				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado, J.	2000	Según Hurtado, J. (2000) el sintagma holístico trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación,	El sintagma holístico permitirá considerar creaciones, propuestas originales para intentar solucionar el problema identificado en la investigación, además, permite la	En la presente investigación se determinará una propuesta innovadora y práctica para intentar solucionar los puntos críticos identificados.

		considera la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación práctica de soluciones y la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otras cosas” (p.14).	evaluación de proyectos y programas. (Hurtado, 2000).	
<b>Referencia:</b>	Hurtado, B. J. (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas: Fundación Sypal.			

<b>Enfoque mixto</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M.	2014	Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifiesta que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.534)	El enfoque mixto abarca un conjunto de procedimientos empíricos donde se realiza recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos con la finalidad de poder unir los resultados que se obtengan y poder llegar a tener mayor alcance acerca del tema que se encuentra en estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)	El presente trabajo se llevará a cabo usando un enfoque por datos recolectados y analizados bajo dos métodos, cualitativos que nos permitirá profundizar el tema a investigar y el cuantitativo que nos proporcionara los datos exactos; al usar ambos enfoques el trabajo desarrollado nos permitirá entender de manera más detallada el objeto de estudio y poder brindar una propuesta de solución.
<b>Referencia:</b>	Hernández , S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). <i>Metodología de la investigación</i> (Vol. Sexta Edición). México DF: Interamericana Editores.			

<b>Tipo proyectiva</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Hurtado, J.	2010	Según Hurtado (2010) manifiesta que la investigación proyectiva consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa, un procedimiento, un aparato, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades	La investigación de tipo proyectiva permitirá poder elaborar una propuesta o una solución para una empresa, institución o algún grupo que lo requiera; dicha propuesta nacerá de la evaluación realizada previamente. (Hurtado, 2010)	De acuerdo a la investigación realizada se realizará una propuesta como alternativa de solución y mejora con la finalidad de que pueda ser aplicada a Coflex Perú SAC, a una empresa del mismo rubro o pueda ser adaptada a una empresa de otra industria.

		del momento, de los procesos explicativos involucrados y de las tendencias futuras.(p. 567)		
<b>Referencia:</b>	Hurtado, D. J. (2010). <i>Metodología de la investigación - Guía para la comprensión holística de la ciencia</i> . Caracas: Quirón Ediciones.			

<b>Nivel comprensivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Hurtado, J.	2010	De acuerdo a Hurtado (2010), indica que en el nivel comprensivo el investigador busca explicaciones y relaciones entre eventos. Es este nivel se generan las teorías, las predicciones y las propuestas.(p. 75)	Para realizar el estudio se requiere comprender la situación actual de la empresa a ser evaluada con la finalidad de identificar respuestas ante el problema diagnosticado; en el nivel comprensivo es que el investigador realiza la propuesta de una solución. (Hurtado, 2010)	Para poder proponer una alternativa de solución se necesita conocer el estado actual de la empresa Coflex Perú SAC en relación con la gestión de inventarios
<b>Referencia:</b>	Hurtado, D. J. (2010). <i>Metodología de la investigación - Guía para la comprensión holística de la ciencia</i> . Caracas: Quirón Ediciones.			

<b>Método inductivo - deductivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Bernal, C.	2006	Según Bernal (2006), manifiesta qué éste es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). (p. 56)	Se considera como método inductivo – deductivo ya que se usarán tanto teorías para poder diagnosticar el problema de la empresa como observación práctica en cuanto a la aplicación de encuesta y entrevistas, ambos métodos fusionados nos permitirán brindar una solución o una propuesta.( Bernal, 2006)	Al usar el método inductivo – deductivo se busca realizar una investigación fundamentada de manera correcta, entender detalles de la gestión de la compañía y basar la propuesta en teorías.
<b>Referencia:</b>	Bernal , T. C. (2006). <i>Metodología de la investigación</i> . México: Pearson Educación.			

## 9. Población, muestra y unidades informantes

<b>Población</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Hernández, B.	2001	Según Hernández (2001), manifiesta que se puede definir como un conjunto	La población se define como un grupo de personas o unidades (documentos)	En la presente investigación se considerará como población de la

		de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar. (p. 127)	que poseen ciertas características que son aptas a poder evaluar o estudiar. (Hernández, 2001)	empresa Coflex Perú SAC los 30 trabajadores que se encuentran actualmente laborando en la compañía.
<b>Referencia:</b>	Hernández, B. B. (2001). <i>Técnicas estadísticas de investigación social</i> . Madrid: Ediciones Díaz de Santos.			
<b>Muestra</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Hernández, B.	2001	Según Hernández (2001), manifiesta que una muestra es una parte, más o menos grande, pero representativa de un conjunto o población, cuyas características deben reproducirse lo más aproximado posible. (p. 127)	La muestra se define como una porción representativa de la población, donde las características sea lo más próximo posible a la mayor parte de la población. (Hernández, 2001)	La investigación realizada tomara como muestra el total de trabajadores de la empresa Coflex Perú SAC
<b>Referencia:</b>	Hernández, B. B. (2001). <i>Técnicas estadísticas de investigación social</i> . Madrid: Ediciones Díaz de Santos.			

<b>Unidades informantes</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Galeano, M.	2004	Según Galeano (2004) manifiesta que la unidad informante es un interlocutor competente social y culturalmente porque conoce y participa de la realidad objeto de estudio y está dispuesto a participar en él. En la selección de informantes claves es pertinente considerar que el informante más adecuado es aquella persona que posee capacidad para reflexionar sobre su propia existencia. (P. 36)	La unidad informante es parte de la realidad del objeto a investigar, es un informante que conoce del problema a evaluar y que es parte del grupo al cual vamos a investigar. (Galeano, 2004)	Las características de la muestra a evaluar de manera cualitativa son los puestos laborales como el del gerente general, el jefe de almacén y jefe de logística; mientras que para la muestra cuantitativa se consideran a personas que sean mayores de 18 años que laboren en la empresa Coflex Perú SAC dentro del periodo investigado.
<b>Referencia:</b>	Galeano, M. M. (2004). <i>Diseño de proyectos en la investigación cualitativa</i> . Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.			

## 10. Técnicas e instrumentos

<b>Técnica/s</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Hurtado, J.	2010	Según Hurtado (2010) manifiesta que la técnica de investigación consiste en celebrar reuniones para determinar los hechos y emprender la investigación	La técnica de investigación se define como los procedimientos a realizar para poder recolectar datos, diagnosticar el problema, y planificar de manera	Para la presente investigación se considera realizar una encuesta cumpliendo con el enfoque cuantitativo mientras que para el enfoque cualitativo

		mediante discusiones, preparar un plan detallado para la investigación, propiciar la participación personal de todos los involucrados, explorar a fondo y registrar información.(p. 88)	detallada la investigación. (Hurtado, 2010)	se llevará a cabo entrevistas con tres personas claves en el proceso de gestión de inventarios.
<b>Referencia:</b>	Hurtado, D. J. (2010). <i>Metodología de la investigación - Guía para la comprensión holística de la ciencia</i> . Caracas: Quirón Ediciones.			

Instrumento/s				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Gómez, M.	2006	Según Gómez (2006) señala que un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente. (p. 122)	El instrumento es el medio por el cual el investigador realizará la medición de cada variable establecida con la finalidad de poder obtener resultados cuantitativos o cualitativos. (Gómez, 2006)	Para esta investigación se utilizará como instrumento cuantitativo un cuestionario, mientras que como instrumento cualitativo se utilizará una guía de entrevista.
<b>Referencia:</b>	Gómez, M. (2006). <i>Introducción a la metodología de la investigación científica</i> . Argentina: Editorial Brujas.			

Validez				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández, R. Fernandez, C. Baptista, P.	2006	Según Hernández, Fernández, Baptista (2006) manifiestan que la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.(p. 277)	La validez es aplicable al instrumento cuantitativo con la finalidad de que se pueda asegurar que dicho instrumento podrá medir de manera efectiva las variables antes definidas para la investigación. ( Hernández, Fernández y Baptista, 2006)	Con la finalidad de poder conseguir la validez del instrumento cuantitativo aplicable a la presente investigación se aplicará la técnica de Juicio de Expertos donde contaremos con tres Contadores Públicos Colegiados.
		<b>Apellidos y nombres</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Criterio de evaluación</b>
<b>Validador 1</b>		Brenneisen Bustamante, Carmen Cecilia	Ingeniero Comercial	4
<b>Validador 2</b>		Capristan Miranda, Julio Ricardo	Finanzas	4
<b>Validador 3</b>		Carbajal Prado, Miguel Ángel	Economía	4
<b>Validador 4</b>		Alarcón Anco, Ronald Jesús	Administración	4
<b>Referencia:</b>	Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2006). <i>Metodología de la investigación</i> (Vol. Cuarta Edición). México DF: Compañía Editorial Ultra.			

Confiabilidad				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández, R. Fernandez, C. Baptista, P.	2006	Según Hernández, Fernández, Baptista (2006) manifiestan que la confiabilidad de un instrumento de	La confiabilidad es aplicable al instrumento cualitativo con la finalidad de poder medir el grado en el que la implementación	Es necesario contar con la confiabilidad del instrumento cualitativo para que pueda ser

		medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados. (p. 277)	consecutiva al mismo objeto / institución produciría resultados. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)	aplicado a la empresa Coflex Perú SAC.
Prueba de confiabilidad	Alfa de Cronbach		Criterio de evaluación:	Aplicable
Valor calculado	0,743			
<b>Referencia:</b>	Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2006). <i>Metodología de la investigación</i> (Vol. Cuarta Edición). México DF: Compañía Editorial Ultra.			

## 11. Procedimiento

<b>Paso 1</b>	Los procedimientos que se aplicarán en la presente investigación inicia con la recolección de datos cuantitativos mediante la aplicación de una encuesta bajo la escala de Likert y la recolección de datos cualitativos mediante el desarrollo de una entrevista.
<b>Paso 2</b>	El procesamiento de datos cuantitativos estará sujeta a una descripción de los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario, en cuanto a los datos cualitativos se realizará una triangulación usando sistemas que aporten a dicho análisis.
<b>Paso 3</b>	Una vez realizado ambos procesamientos de datos, se procederá a realizar un análisis mixto donde se crucen ambos análisis, se pueda obtener el diagnóstico y proponer una propuesta viable para solucionar los problemas identificados.

## 12. Análisis de datos

Cuantitativo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P.	2006	Según Hernández, Fernández, Baptista (2006) manifiestan que el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (p. 5)	El enfoque cuantitativo se basa en la recolección de datos con la finalidad de poder procesarlos y comprobar la hipótesis antes establecida en base al resultado estadístico. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006)	Se realizará la evaluación cuantitativo usando el análisis Pareto mediante la herramienta Excel y obteniendo frecuencias y porcentajes con la herramienta SPSS, los resultados serán presentados en tablas y con su debida interpretación
<b>Referencia:</b>	Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2006). <i>Metodología de la investigación</i> (Vol. Cuarta Edición). México DF: Compañía Editorial Ultra.			

Cualitativo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández, R. Fernandez, C. Baptista, P.	2006	Según Hernández, Fernández, Baptista (2006) manifiestan que el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.(p. 5)	El enfoque cualitativo se valida recolectando datos sin llegar a la medición numérica, obteniendo de este procedimiento una conclusión en base a la información recolectada. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006)	La validación del enfoque cualitativo se realizará mediante la triangulación de información obtenida de las entrevistas realizadas usando la herramienta Atlas. Ti
<b>Referencia:</b>	Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2006). <i>Metodología de la investigación</i> (Vol. Cuarta Edición). México DF: Compañía Editorial Ultra.			
Mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M.	2014	Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) manifiesta que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.534)	El enfoque mixto se basa en poder evaluar de manera conjunta los resultados obtenidos de las pruebas cualitativas y cuantitativas realizadas, así como la interpretación y conclusión de ambos enfoques juntos; esto con la finalidad de poder llevar la investigación a un nivel de entendimiento profundo. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006)	En la investigación se utilizarán diferentes herramientas para poder procesar los datos tanto cualitativos como cuantitativos, dentro de los cuales sobresalen la herramienta Excel, SPSS, Atlas. Ti.
<b>Referencia:</b>	Hernández , S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). <i>Metodología de la investigación</i> (Vol. Sexta Edición). México DF: Interamericana Editores.			