

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**LA MEJORA EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOGISTICA Y SU  
INFLUENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL  
CIPSUR E.I.R.L - AÑO 2014**

**Tesis para obtener el Título Profesional de  
Contador Público**

**AUTORES:**

Br. Arteaga Valdivia, Carlos Andrés

Br. Olguín Acuña, Víctor Hugo

**ASESOR:**

Mg. Víctor Hugo, Mendo Velásquez

**TRUJILLO – PERU**

**2014**

## PRESENTACIÓN

Conforme a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, tenemos a bien presentar a vuestra consideración el informe de tesis titulado: **“LA MEJORA EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOGISTICA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL CIPSUR E.I.R.L - AÑO 2014”** con la finalidad de obtener el Título Profesional de Contador Público.

El presente informe de tesis que les presentamos comprende los conocimientos asimilados durante los años de estudio.

Asimismo, esperamos que el esfuerzo desplegado en el presente trabajo contribuya a brindar mayor información sobre el tema, y sirva como fuente de consulta dada la importancia del tema tratado.

Por tanto señores miembros del jurado:

Al disponer vuestra aprobación será para nosotros culminar una de las aspiraciones más gratas de nuestra vida.

*Trujillo, Junio 2014*

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

*Por darnos salud, fortaleza y ser la luz que guía nuestro camino...*

*Por proporcionarnos sabiduría y permitirnos culminar el presente trabajo de investigación.*

### **A NUESTROS PADRES**

*Quienes siempre nos brindaron su apoyo incondicional y constante motivación para seguir adelante.*

*Por sus sabios consejos, paciencia y confianza en nuestras decisiones.*

### **A NUESTRO ASESOR**

*Por su conocimiento, orientación y motivación brindada durante el desarrollo de la tesis profesional.*

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar la influencia del Sistema de Control Interno del área de Logística en la Gestión Financiera de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L. ubicada en el distrito de Trujillo, con la finalidad de demostrar la importancia que tiene el adecuado manejo y cumplimiento de las políticas, funciones y procedimientos relacionados con los inventarios, en la mejora de la situación económica - financiera de la entidad.

La investigación se realizó aplicando diversos instrumentos de recolección de datos al personal del área de logística que permitieron evaluar su sistema de control interno. Además se emplearon los estados financieros de los periodos 2013 y 2014 que sirvieron para el análisis de la situación económico – financiera de la entidad. Para facilitar la comprensión de los datos obtenidos, los resultados se presentan en tablas, gráficos y en una interpretación comprensible.

Llegando a la conclusión que la mejora del sistema de control interno del área de logística influye positivamente en la gestión financiera de la empresa, ya que al adoptar y cumplir eficientemente con las políticas, funciones y procedimientos establecidos, permite a la gerencia tomar las decisiones acertadas con relación a los inventarios de la empresa.

Finalmente, este estudio proporcionará una mayor información a la entidad, sobre lo importante que es tener un eficiente control interno en el área logística, ya que garantiza una gestión financiera exitosa y un crecimiento en el mercado.

## **ABSTRACT**

The present research has as main objective to determine the influence of the internal control system in the area of Logistics Financial Management of the business company CIPSUR E.I.R.L located in the district of Trujillo, in order to demonstrate the importance of proper management and compliance policies, functions and procedures relating to inventories, improving the economic and financial situation of the entity.

The research was conducted using various data collection instruments personnel logistics area that allowed us to evaluate the system of internal control. Financial entity - Besides the financial statements for the periods 2013 and 2014 that were used for the analysis of the economic situation were used. To facilitate compression of the data, the results presented in tables, graphs and interpretation understandable.

Concluding that improving the internal control system in the logistics area positively influences the financial management of the company as it efficiently to adopt and comply with the policies, functions and procedures, allows management to make the right decisions inventories relative to the company.

Finally, this study will provide more information to the company, about how important it is to have an efficient internal control in logistics, as it ensures a successful financial management and expansion in to the mart.

## ÍNDICE

### I. INTRODUCCION

1.1. Formulación del Problema	02
1.1.1. Realidad Problemática	02
1.1.2. Enunciado del Problema	06
1.1.3. Antecedentes del Problema	06
1.1.4. Justificación	10
1.2. Hipótesis	10
1.3. Objetivo	11
1.3.1. Objetivo General	11
1.3.2. Objetivo Específico	11
1.4. Marco Teórico	11
1.4.1. Control Interno	11
1.4.2. Control Interno de Inventarios	13
1.4.3. La Logística en la Empresa	18
1.4.4. Gestión Financiera	20
1.4.5. Razones Financieras	25
1.5. Marco Conceptual	31

### II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

2.1. Material	36
2.1.1. Población	36
2.1.2. Marco de Muestreo	36
2.1.3. Muestra	36
2.1.4. Técnica e Instrumentos de recolección de datos	36

2.2. Procedimientos	37
2.2.1. Diseño de Contratación	37
2.2.2. Análisis de las Variables	38
2.2.3. Procesamiento y Análisis de Datos	39
<b>III. ASPECTOS GENERALES</b>	
3.1. Datos Generales de la Empresa	41
3.2. Organización de la Empresa	43
3.2.1. Organigrama de la Empresa	43
3.2.2. Manual de Organización y Funciones	44
3.3. Principales Clientes y Proveedores	46
3.4. Procedimiento de Compra	47
<b>IV. PRESENTACION Y DISCUSION DE RESULTADOS</b>	
4.1. Presentación de Resultados	49
4.1.1. Resultados del Cuestionario de Control Interno	49
4.1.2. Resultados de la Entrevista	67
4.1.3. Diagnóstico del Sistema de Control Interno del Área de Logística	70
4.1.4. Diseño del Sistema de Control Interno en el Área de Logística	74
4.1.5. Aplicación del Sistema Diseñado de Control Interno en el Área de Logística	101
4.1.6. Evaluación de la Gestión Financiera de la Empresa	113
4.2. Discusión de Resultados	126

<b>V. CONCLUSIONES</b>	129
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	131
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	133
<b>VIII. ANEXOS</b>	135

## LISTA DE CUADROS Y TRABLAS

Tabla N° 01: Manual de Procedimientos Logísticos	49
Tabla N° 02: Políticas Logísticas	50
Tabla N° 03: Funciones del Personal	51
Tabla N° 04: Acceso de Persona no Autorizado	52
Tabla N° 05: Protección de Mercadería	53
Tabla N° 06: Custodia de Mercadería	54
Tabla N° 07: Registro de los Inventarios	55
Tabla N° 08: Requisición de Compra	56
Tabla N° 09: Cotización de Precios	57
Tabla N° 10: Orden de Compra	58
Tabla N° 11: Aprobación de Documentos de Compras	59
Tabla N° 12: Prestación de Servicio de Transporte	60
Tabla N° 13: Plazo de Entrega	61
Tabla N° 14: Inventario Periódico	62
Tabla N° 15: Stock de Existencias	63
Tabla N° 16: Numeración de Documentos de Compras	64
Tabla N° 17: Comparación de existencias contra informe de entrada	65
Tabla N° 18: Actualización de Kardex	66
Tabla N° 19: Análisis Vertical – Estado de Situación Financiera	113
Tabla N° 20: Análisis Vertical – Estado de Resultados	115
Tabla N° 21: Análisis Horizontal – Estado de Situación Financiera	117
Tabla N° 22: Análisis Horizontal – Estado de Resultados	119

## LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

### GRÁFICOS

Gráfico N° 01: Manual de Procedimientos Logísticos	49
Gráfico N° 02: Políticas Logísticas	50
Gráfico N° 03: Funciones del Personal	51
Gráfico N° 04: Acceso de Persona no Autorizado	52
Gráfico N° 05: Protección de Mercadería	53
Gráfico N° 06: Custodia de Mercadería	54
Gráfico N° 07: Registro de los Inventarios	55
Gráfico N° 08: Requisición de Compra	56
Gráfico N° 09: Cotización de Precios	57
Gráfico N° 10: Orden de Compra	58
Gráfico N° 11: Aprobación de Documentos de Compras	59
Gráfico N° 12: Prestación de Servicio de Transporte	60
Gráfico N° 13: Plazo de Entrega	61
Gráfico N° 14: Inventario Periódico	62
Gráfico N° 15: Stock de Existencias	63
Gráfico N° 16: Numeración de Documentos de Compras	64
Gráfico N° 17: Comparación de existencias contra informe de entrada	65
Gráfico N° 18: Actualización de Kardex	66
Gráfico N° 19: Liquidez Corriente	120
Gráfico N° 20: Liquidez Severa	121

Gráfico N° 21: Liquidez Absoluta	122
Gráfico N° 22: Apalancamiento Financiero	123
Gráfico N° 23: Rentabilidad Patrimonial	124
Gráfico N° 24: Rentabilidad del Activo	125

## **FIGURAS**

Figura N° 01: Organigrama de la Empresa	43
Figura N° 02: Procedimiento de Compra	47
Figura N° 03: Flujograma de Procedimiento de Compra de Mercadería	87
Figura N° 04: Flujograma de Prestación de Servicio de Transporte	92
Figura N° 05: Flujograma de Almacenamiento de Mercadería	97

# **CAPÍTULO I**

## **Introducción**

## **1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1.1. Realidad Problemática**

En la actualidad los productos plásticos han incrementado drásticamente su uso, sustituyendo en gran parte a los artículos fabricados con insumos de metal y vidrio para recipientes y al papel como material de embalaje, debido a esto la industria de productos plásticos ha experimentado un sostenido crecimiento en los últimos años, impulsada por la reactivación de la demanda interna y la mayor apertura comercial.

Según PlasticsEurope, asociación de producción de plásticos líder a nivel mundial, La producción mundial de plásticos alcanzó los 280 millones de toneladas en el año 2011 según estudios realizados. Este dato representa un aumento del 4% comparado con el año 2010 en el que se produjeron 270 millones de toneladas de plásticos. Estas primeras estimaciones dan confianza en cuanto al crecimiento y la estabilidad del mercado puesto que durante los periodos del 2010 al 2016, se espera que el consumo global de plásticos crezca en torno al 4% anual.

En el Perú, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), afirma que el consumo de productos de plásticos varió en 34,15% del año 2010 al año 2013, debido a la demanda interna de bolsas plásticas, envases para alimentos, sacos, botellas y demás artículos para el servicio de mesa o cocina. Sin embargo, en los últimos años los precios de los productos plásticos en el mercado interno han experimentado un incremento moderado, atenuado por la intensa competencia doméstica y el significativo ingreso de productos importados. No obstante esta evolución ha permitido un incremento de la demanda por productos plásticos finales.

La ciudad de Trujillo no ha sido ajena al crecimiento de la comercialización y demanda de productos plásticos, ya que en los últimos diez años ha sufrido cambios en su economía así como en su apertura comercial. Esto se debe a la mirada de los inversionistas en nuestra ciudad, creando Mall's que abarcan diferentes tipos de sectores comerciales cubriendo las necesidades de la población en un solo lugar. En consecuencia la interrogante que surge es, ¿cómo las empresas del sector comercial de la ciudad de Trujillo, específicamente el sector plástico, podrán competir con estos grandes centros comerciales obteniendo los mismo beneficios económicos que los mantenga vigentes en el mercado?

Como es de conocimiento general las empresas comerciales son intermediarias entre el productor y el consumidor final, siendo su función primordial la compra y venta de productos terminados, sabiendo esto se puede decir que la naturaleza de una entidad comercial va a girar en torno a los procedimientos y decisiones que se puedan tomar con los inventarios del negocio, la cual a nivel organizacional va a ser responsabilidad del departamento de logística.

Para **Lamb, Hair y McDaniel**, la logística *"es el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo"*,

Partiendo de este concepto, se puede decir que el área de logística es la encargada de coordinar y planificar las diferentes actividades referidas a las existencias, con el objetivo de que el producto llegue al usuario final a tiempo, en forma adecuada y al menor costo posible. Pero para que el departamento de logística planifique y coordine sus actividades adecuadamente, debe tener conocimiento claro de las políticas, funciones

y procedimientos que estén establecidas en la organización, lo cual hace referencia al sistema de control interno que se lleve en la empresa.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

El **C.P.C.C. José Luis García Quispe**, investigador de la Revista Actualidad Empresarial, define el control interno como *“el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable en la confiabilidad de la información, la eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas y el control de los recursos de todo tipo a disposición de la entidad”*

Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación financiera real de la misma, es por eso la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan, para que de esta manera se tenga una mejor visión sobre la gestión financiera que se realiza en la organización que ayude a los propietarios a tomar las decisiones correctas.

La empresa CIPSUR E.I.R.L., comercializadora de artículos plásticos para el hogar, desde sus inicios hasta la actualidad ha tenido un crecimiento considerable en el mercado local debido a la diversidad y utilidad de los productos plásticos que ofrece y a la accesibilidad de sus precios.

Sin embargo para que la entidad pueda competir a la par con empresas de su misma actividad económica, es indispensable que cuente con los controles adecuados en su estructura organizacional y operativa que le permita tener un crecimiento sostenible en el mercado. El crecimiento de la empresa, va depender básicamente de la calidad del producto y servicio que ofrezca a sus clientes, centrándose puntualmente en las actividades logísticas que ésta realice para que pueda cumplir con los objetivos tanto del área como de la organización.

En la actualidad la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L. cuenta con un departamento de logística que presenta deficiencias en sus procedimientos, políticas y en sus funciones operativas, realizando una gestión deficiente que no le permite tener un crecimiento progresivo en el mercado y no pudiendo obtener mayores beneficios económicos.

De acuerdo a la situación señalada que repercuten de manera importante en los resultados y la gestión financiera de la empresa, se ha tenido en consideración proponer esta investigación que contribuirá a dar solución a las deficiencias encontradas en su control interno.

### **1.1.2. Enunciado del Problema**

¿De qué manera la mejora en el sistema de control interno de logística influye en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L - año 2014?

### **1.1.3. Antecedentes**

De acuerdo a la investigación realizada se ha obtenido los siguientes estudios relacionados con el tema:

**Tincopa Grados, Luis Renán (2008)**, El Desarrollo de un Control de Inventarios para mejorar la rentabilidad de la Empresa BOOK CENTER S.A.C de la ciudad de Trujillo

#### **Conclusiones:**

1. La implementación del Sistema de Control de Inventarios propuesto, mejoró la rentabilidad de la empresa BOOK CENTER S.A.C de la ciudad de Trujillo, ya que los ratios de rentabilidad aplicados al primer trimestre de los años 2007 y 2008, reflejan dicha mejora.
2. Los lectores de códigos de barras facilitan la actualización de stocks en el sistema, ya que para controlar las salidas y entradas de los artículos adquiridos al almacén se utilizan los kardex sistematizados.
3. El almacén no cuenta con la seguridad necesaria ni es de acceso restringido, lo que origina que no se pueda responsabilizar a ningún empleado de las pérdidas sufridas de algún artículo.

**Cárdenas Rabanal, Karen – Santisteban Atoche, Seúl (2010)**, Efectos del control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de reparación y fabricaciones metálicas “Inversiones y Servicios Generales JORLUC S.A.C” – Trujillo 2010

**Conclusiones:**

1. La empresa JORLUC SAC no cuenta con un procedimiento eficiente para el control de sus inventarios, además de la falta de confirmaciones y revisiones de la documentación con el inventario físico, permitiendo encontrar faltantes y sobrantes de los materiales para la fabricación de los productos.
2. La empresa no cuenta con un manual de organización y funciones para la compra y recepción de materiales, originando incumplimiento de actividades de supervisión que se refleja en los inventarios de los materiales, suministros y productos terminados.
3. La empresa no dispone de procedimiento documentados ni de las respectivas autorizaciones, para la compra de algunos suministros o la salida de los materiales en el proceso de producción respectivo.

**Bravo Mero, Lenin Alberto (2010)**, El control Interno en el inventario de repuestos automotrices es fuente de utilidades líquidas en la ciudad de Manta 2007. Caso CEDEPA S.A.

**Conclusiones:**

1. El inventario es importante en una empresa comercial tanto como la administración que se le dé como en el stock que se disponga, ya que de acuerdo a los análisis efectuados a CEDEPA, mantener un nivel alto

de stock afecta directamente el endeudamiento de la empresa, y si el inventario que se mantiene en bodega tiene poca rotación, los costos serán altos y afectaran directamente en la utilidad de la empresa.

2. Es importante que la capacitación del personal en cuanto a Inventarios sea constante, ya que un conocimiento técnico en cuanto a este tipo de activos genera positivamente una acción eficiente y disminuye desperdicios de tiempo y controles.
3. CEDEPA cuenta con una importante demanda en ventas, lo cual ocasiona que se formen cuellos de botella, por lo cual ha optado por establecerse en un nuevo edificio el cual está construyéndose, bajo el esquema de mejor atención , fortaleciendo la relación con los clientes y obteniendo a su vez mantenerse como líder del mercado.

**Gavilanez Chicaiza, Alicia Elizabeth (2012)**, Sistema de Control Interno como herramienta para el mejoramiento de la Gestión Administrativa aplicado a la Empresa INTROVE CIA LTDA

### **Conclusiones:**

1. La falta de control y supervisión sobre las diferentes actividades o procedimientos (compra, venta, caja) que se realizan en la empresa ocasiona que la administración no cuente con una información confiable y exacta que pueda permitir a la gerencia tomar las decisiones acertadas para el cumplimiento de sus objetivos y metas.
2. La empresa carece de un Manual de Funciones, esto implica que no exista un control sobre las actividades que realiza cada trabajador, ocasionando pérdida de tiempo y dinero. Así mismo debido al poco personal con el que cuenta la empresa se asigna tareas a un solo

empleado sin importar que el mismo no se encuentra capacitado para ejecutar dichas actividades.

3. La ausencia de documentación interna en las diferentes actividades que realiza la empresa, no permite un registro adecuado de las operaciones financieras ya que no hay un cruce de documentación que permita confirmar la veracidad de la información.

**Villalobos Sevillano, María – Paima Cacique, Briggith (2013)**, Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. durante el año 2012

#### **Conclusiones:**

1. Los procedimientos utilizados para diagnosticar el sistema de control interno operativo del área de compras en la empresa, son los mismos que estuvieron dentro del marco normativo para el control de los inventarios, lográndose identificar los puntos críticos de la unidad económica en estudio, para luego proponer mejoras en el sistema de control interno, si fuese necesario, y aplicar medidas correctivas de manera que las operaciones comerciales se desarrollen de acuerdo a normas y procedimientos y políticas de la empresa.
2. Al realizar el análisis de la gestión en el área de compras de la empresa, se tuvo en consideración los procedimientos empleados por los encargados del control y gestión de las compras en dicha área; considerando las condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes o servicios que se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos económicos disponibles.
3. Al proponer mejoras en el sistema de control interno operativo del área de compras de la empresa, se optó por proponer políticas que dinamicen la información administrativa y económica-financiera en

forma oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en la toma de decisiones y rendición de cuentas de la gestión de cada responsable, y así cumplir con los objetivos de la empresa.

#### **1.1.4. Justificación**

El presente trabajo de investigación tiene como objeto de estudio la importancia que tiene el sistema de control interno del área de logística de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L en la validación y verificación de la gestión financiera, debido a que presenta una serie de problemas relacionados con el manejo y uso de los inventarios. El propósito es que la unidad económica aplique un adecuado sistema de control interno en su departamento de logística que contribuya a mejorar su gestión financiera, ya que a través de las recomendaciones que se le realice ésta podrá solucionar sus deficiencias previamente identificadas permitiéndole obtener información confiable y oportuna para la buena toma de decisiones.

Así mismo, esta investigación servirá como fuente para que otras empresas del sector comercial tomen en cuenta lo importante que es tener un buen sistema de control interno, ya que les favorecerá asegurando su éxito empresarial y la permanencia en el mercado, además de constituir una fuente de consulta para los estudiantes universitarios.

## **1.2. HIPÓTESIS**

La mejora en el sistema de control interno de logística influye significativamente en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR EIRL - año 2014.

### **1.3. OBJETIVOS**

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

Determinar de qué manera la mejora en el sistema de control interno de logística influye en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR EIRL – año 2014

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Diagnosticar el sistema de control interno del área logística para identificar los puntos críticos de la empresa.
- ✓ Diseñar un sistema de control interno en el área de logística adaptado a la realidad de la empresa.
- ✓ Aplicar el sistema diseñado de control interno al área de logística de la empresa.
- ✓ Análisis de la aplicación del sistema de control interno en el área de logística para evaluar la gestión financiera de la empresa.

### **1.4. MARCO TEÓRICO**

#### **1.4.1. CONTROL INTERNO**

Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información contable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa. (Perdomo A., 2000)

#### 1.4.1.1. Objetivos del control interno

- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Prevención y detección de fraudes y errores.
- La exactitud e integridad de los registros contables.
- Oportuna preparación de información confiable.
- La promoción de eficiencia en la operación del negocio
- La seguridad que la ejecución de las operaciones se adhieran a las políticas establecidas por la gerencia de la empresa.

A los cuatro objetivos anteriormente mencionados se les conoce como control interno contable y a los dos objetivos últimos se les conoce como control interno administrativo.

#### 1.4.1.2. Elementos del control interno

- **Ambiente de Control:** abarca actitudes, habilidades, percepciones y acciones del personal.
- **Evaluación de Riesgos:** es la identificación y análisis de riesgos relevantes a la ejecución de los objetivos, formando una base para determinar cómo deben ser manejados.
- **Actividades de Control:** son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo una efectiva administración.
- **Información y Comunicación:** se refiere a los sistemas de información y comunicación que permiten al personal captar e

intercambiar la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

- **Supervisión y Seguimiento:** es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo.(Elorreaga G., 2008)

#### **1.4.2. CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS**

Plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimiento coordinados, que tienen como objeto obtener información segura, salvaguardar mercancías, materia prima, productos en procesos y productos terminados propios, en existencia y de disponibilidad inmediata, que en el curso normal de operaciones están destinadas a las ventas ya sea en su estado original de compra o después de transformados.

##### **1.4.2.1. Principios**

- Separación de funciones de adquisición, custodia y registro contable.
- Ninguna persona que interviene en Inventarios deberá tener acceso a los registros contables que controlen su actividad.
- El trabajo de empleados de almacén de inventario será de complemento más no de revisión.
- La base de evaluación de inventario será constante y consistente.

##### **1.4.2.2. Objetivos**

- Prevenir fraudes de inventarios.

- Descubrir robos y subtracciones de inventarios.
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable de inventarios.
- Valuar los inventarios con criterio razonable, consistente y conservador.
- Proteger y salvaguardar los inventarios.
- Promover la eficiencia del personal de almacén de inventarios.
- Detectar desperdicios y filtraciones de inventarios.

#### **1.4.2.3. Valuación de los Inventarios**

**Costo Promedio.-** Cuando se divide la suma del importe del inventario inicial más el costo de compra de cada artículo, entre la suma de unidades compradas más las unidades del inventario inicial.

**Costo PEPS (Primeras en Entrar, Primeras en Salir).-** Cuando el precio del inventario se forma con el precio de costo de las últimas compras, es decir, cuando se sigue el criterio de que las compras son para reponer existencias consumidas o vendidas, por lo que el inventario queda valuado a precios actuales.

**Costo UEPS (Ultimas en Entrar, Primeras en Salir).-** Cuando el precio del inventario se forma con el precio de costo de las primeras compras, es decir, cuando se sigue el criterio de que las mercancías, productos terminados, etc., que primero se venden,

son las ultimas que se han comprado, por lo que el inventario queda valuado a precios pasados.

#### **1.4.2.4. Bases del Control Interno**

**Control contable de inventarios.-** Mediante el establecimiento del sistema de inventario perpetuo, que descansa en tres cuentas del libro mayor, denominadas Almacén, Costo de venta y Ventas. La cuenta de Almacén, tiene el carácter de colectiva y su saldo es analizado por subcuentas, una para clase de artículo, formando el auxiliar de almacén con tarjetas, hojas sueltas, disco o cinta magnética, donde se registra todas las entradas, salidas y existencias de cada clase de artículo, tanto en unidades como en importes a precio de costo, ahora bien , la suma de saldos de las subcuentas del auxiliar de almacén será igual al saldo global de la cuenta de mayor “ Almacén”, cualquier discrepancia se investigue y corrige.

En el departamento de almacén, se llevará control en unidades tanto de entradas, como de salidas y existencias para cada clase de artículo.

La fuente de información para el registro tanto en contabilidad, como en el departamento de almacén, deberá de ser distinto, de tal forma que las facturas de compras, pedido de compras y notas de entradas de almacén (que estarán numeradas progresivamente) servirán a contabilidad para los cargos a la cuenta de almacén; las notas de remisión del proveedor servirán para anotar las entradas en unidades del departamento de almacén.

Para los créditos o a abonos en contabilidad, se tomaran las copias de factura de ventas y copias de las notas de salida de almacén; para anotar las salidas de unidades en el departamento de almacén, se tomarán las notas firmadas de salidas de almacén, así como las notas de entrega o embarque, todas ellas numeradas progresivamente.

**Autorización de compra, producción y venta de inventarios.-**

El control de entradas, será controlado por las compras y producción; el control de salida, será el control de las ventas; luego entonces, para el control de compras se requiere:

- Pedido de compra al proveedor – requisitada
- Orden de compra- requisitada
- Orden de producción requisitada
- Recepción de unidades por el almacenista
- Nota de entrada al almacén – requisitada
- Nota de remisión del proveedor
- Factura del proveedor
- Registro de compras.

Para el control de ventas se requiere:

- Pedido del cliente- requisitado
- Orden de entrega u

- Orden de embarque
- Nota de remisión de venta
- Factura de venta
- Registro de ventas

Todas las operaciones de compra, producción y venta deberán sujetarse a rutinas que aseguren la integridad y calidad del inventario, de tal forma que las operaciones estarán autorizadas desde su origen por funcionarios y empleados designados para ello.

**Inventarios físicos periódicos.-** Para descubrir errores, irregularidades, equivocaciones, robos, etc., mediante la comparación del inventario físico, contra el auxiliar de la cuenta del libro mayor “Almacén”. La forma del inventario físico se sujetara a instrucciones por escrito según “instructivo”, observando indicaciones, tales como:

- El recuento sea ordenado
- El recuento se hará periódicamente
- De preferencia cuando el movimiento se almacén sea menor
- El recuento se hará con personal que conozcan las mercancías
- Se clasificara el estado de conservación y antigüedad.

Al departamento de Almacén, solo tendrá acceso el personal de dicho almacén, quien deberá ser afianzado; resulta práctico

asegurar el inventario con una compañía aseguradora, contra robo e incendio; también se tomara medidas para el cierre absoluto de bodega en horas y días no laborales, y la vigilancia efectiva de veladores y guardianes.(Ochoa C., 2011)

### **1.4.3. LA LOGISTICA EN LA EMPRESA**

La logística es el conjunto de actividades relacionadas con el abastecimiento, transportación, almacenamiento y manejo de materias primas, productos terminados y/o servicios a lo largo de la cadena de suministros. Describe el proceso total de movimiento de materias primas y productos que llegan a, fluyen a través de y salen fuera de las instalaciones de una empresa.

#### **1.4.3.1. Clasificación de la logística**

**Logística de Entrada:** son aquellas actividades cuya meta es el acercamiento y la recepción de materias primas, bienes o servicios de nuestros proveedores a las instalaciones de una empresa ya sea productora o comercializadora.

**Logística Operacional:** es el movimiento de los materiales, bienes y componentes entre y/o dentro de las instalaciones de una empresa, desde los almacenes de materias primas, pasando por las líneas de producción, y llegando a las rampas de embarque.

**Logística de Salida:** son todas aquellas actividades relacionadas con el movimiento de mercancías hacia el exterior de las instalaciones de una empresa con objeto de ser distribuidas a nuestros clientes.

**Logística de Reversa o hacia atrás:** consiste en las devoluciones (regreso) a las instalaciones de un fabricante de mercancías que un cliente insatisfecho hace debido a fallas o problemas en el funcionamiento de los productos. No siempre se requiere regresar los productos hasta la fábrica, sino que se pueden enviar a proveedores locales con contratos de reparación y servicio autorizado.

#### 1.4.3.2. Áreas que conforman en departamento de Logística

**Programación de Producción:** esta área se enfoca en planear la producción de bienes terminados en las líneas de fabricación de una empresa. Comienza al recibir los pedidos de los clientes para comenzar a procesarlos.

**Compras:** área responsable de traer de los proveedores los insumos y materias primas requeridos para la fabricación de un producto o servicio en las cantidades y en el tiempo requerido para mantener funcionando a la planta.

**Almacenes:** mantienen a salvo a las mercaderías de situaciones de riesgo, permitiendo un fácil control, identificación y manejo de mercancías antes y durante la utilización de las mismas en los procesos de producción y comercialización

**Trafico:** se encarga de la planeación de los tipos de transportes utilizados en el movimiento de las mercancías, así como la asignación de las rutas de recolección de materias primas de los proveedores, así como de envío de productos terminados a los

clientes. Seleccionan a los transportistas y a los representantes aduanales.

#### **1.4.3.3. Objetivos del departamento de Logística**

- Entregar los bienes y/o servicios utilizados en un proceso productivo o comercial:
  - A tiempo
  - Sin faltantes en el lote embarcado
  - En óptimas condiciones ( sin daños)
- Lograr una operación eficiente a un bajo costo
- Tener para los clientes tiempos de respuesta cortos en el procesamiento y entrega de sus pedidos
- Ser flexibles a los requerimientos cambiantes de los clientes
- Lograr ser un elemento confiable y de apoyo, tanto como para la empresa como para el cliente.(Castillo R., 2013)

#### **1.4.4. GESTIÓN FINANCIERA**

Se entiende por gestión financiera a la aplicación de técnicas, métodos y procedimientos, con la finalidad de medir y mejorar la rentabilidad y proyectos de una empresa.

En ese sentido se debe prever los recursos financieros e invertir estos recursos en forma eficiente para el desarrollo óptimo de la empresa y la implementación de un buen sistema de control interno, que permita lograr los objetivos trazados por la empresa.

En ese sentido la gestión financiera, nos indica cómo deben obtenerse y usarse los recursos financieros. Para tomar decisiones, en todos los casos, se necesita tener un buen juicio combinado con la apreciación lógica.

#### **1.4.4.1. Importancia de la Gestión Financiera**

La importancia de la gestión financiera radica en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional, en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables; permitiendo así la supervivencia y éxito de empresa

#### **1.4.4.2. Objetivos de la Gestión Financiera**

El objetivo principal del gerente financiero de una empresa debe ser maximizar el valor de las acciones ordinarias de la corporación. El gerente financiero, junto con otros gerentes de alto nivel, tiene la obligación de tomar decisiones provechosas para los dueños de la empresa, es decir, los accionistas ordinarios. La mejor forma de servir a sus intereses es maximizar el valor de las acciones que poseen dichos accionistas.

#### **1.4.4.3. Tipos de Riesgo**

Otro aspecto que debe considerar la gerencia es el riesgo que debe asumir la empresa en sus asuntos de negocios.

- **El riesgo comercial**

Es el riesgo impuesto por el entorno comercial y económico en el que opera la empresa.

- **El riesgo financiero**

Es el riesgo de que la empresa no sea capaz de cumplir con las obligaciones financieras requeridas (intereses, pagos de arrendamiento, dividendos de acciones preferentes). Una empresa bien dirigida debe procurar mantener un equilibrio apropiado entre el riesgo comercial y el financiero. (Effio F., 2008)

#### **1.4.4.4. Funciones de la Gestión Financiera**

El administrador financiero juega un papel central en la compañía, sus deberes incluyen presupuesto, búsqueda de fondos en los mercados de capital, selección y evaluación de proyectos de inversión, planeación de las estrategias de mercadeo y fijación de precios de la compañía.

Un administrador individual es a menudo un especialista, que posee un conocimiento en muchas áreas de las finanzas, pero con una experiencia particular en una o dos especialidades. El alcance de la función financiera es tan grande que en muchas compañías incluye el personal de varios departamentos y compromete muchos escalones de la administración.

- **Financiamiento e inversiones:** supervisión de la caja de la empresa y otros activos líquidos, búsqueda de fondos adicionales cuando fueren necesarios, e inversión de fondos en proyectos.
- **Contabilidad y control:** mantenimiento de registros financieros, control de actividades financieras; identificación de desviaciones de lo planeado y ejecución eficiente; y administración de nómina,

cuestiones de impuestos, inventarios, activos fijos y operaciones de computador.

- **Pronóstico y planeación a largo plazo:** pronóstico de costos, cambios tecnológicos, condiciones de mercado de capital, fondos necesarios para inversión, retornos en proyectos de inversión propuestos, y demanda del producto de la empresa; y utilización de pronósticos y datos históricos para planear futuras operaciones, por ejemplo, planeación de servicios y usos de efectivo. (Schall L. &Haley W., 2004)

#### **1.4.4.5. Planeación Financiera**

Conjunto de procedimientos que implican la proyección de diferentes variables como ventas, costos, gastos u activos tomando como base diferentes estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, para posteriormente decidir cómo serán satisfechos los requerimientos financieros pronosticados.

En este proceso, la gerencia deberá también evaluar los planes e identificar aquellos cambios en las operaciones que podrían mejorar los resultados. La gerencia de esta forma establecerá ciertos lineamientos básicos de la política financiera de la empresa, como la inversión que necesitará en nuevos activos, el grado de apalancamiento financiero, la cantidad de efectivo que será necesaria y la liquidez y capital de trabajo que requerirá. Así las decisiones que tome una empresa en estas cuatro áreas afectarán en forma directa su rentabilidad futura y en consecuencia su valor.

En conclusión, la planeación financiera es un medio de visualizar sistemáticamente el futuro y anticipar los posibles problemas antes de que se presenten.

La planeación financiera está cimentada en la recolección y el procesamiento de información externa e interna que contribuye al costeo, la presupuestación, la elaboración de los flujos de fondos y la preparación de estados financieros proyectados.

#### **1.4.4.6. Presupuestos**

Son planes de acción expresados en términos monetarios, siendo su función principal el control financiero además de desempeñar roles tanto preventivos como correctivos contribuyendo a mejorar la gestión financiera de la empresa.

Asimismo, su objetivo es medir los resultados cuantitativos y cualitativos así como su importancia radica en que ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones controlando el manejo de los ingresos y egresos de la empresa. (Flores J., 2003)

#### **1.4.4.7. Decisiones Gerenciales**

- **Decisión de Inversión**

El Gerente de Finanzas tiene como primera función decidir todo lo relacionado con la inversión y el uso de los fondos que tiene a su disposición. Invertirá considerando algunas variables como montos, rentabilidad esperada, nivel de riesgo, plazo, etc. Asimismo, evaluará todas las opciones y luego decidirá en dónde invertir dichos fondos y en qué proporción, pues si se tiene dónde invertir se tiene el proyecto y si éste es rentable será relativamente fácil conseguir el financiamiento.

- **Decisión de Financiamiento**

El Gerente de Finanzas debe determinar de dónde se van a conseguir los fondos y en qué proporción.

#### 1.4.4.8. Fuentes de Financiamiento

- **Autofinanciamiento:** está referido a los fondos que ha generado la compañía en sus operaciones, es decir las utilidades. La principal ventaja es que la empresa dispone de fondos que pueden ser invertidos a voluntad sin preocuparse por un periodo inmediato de devolución de los mismos.
- **Financiamiento de Terceros:** Puede ser mediante:
  - Crédito de Proveedores
  - Crédito Bancario
  - Leasing (arrendamiento financiero)
- **Financiamiento de accionistas:** los dueños de las empresas son la fuente de financiamiento de capital, aunque a veces su idea puede ser muy buena pero se requiere para su puesta en marcha de una cantidad de recursos que puede estar fuera de sus posibilidades, si es así, se tendrá que buscar uno o más socios mediante una mayor suscripción de acciones. (Tanaka G., 2005)

#### 1.4.5. RAZONES FINANCIERAS

El uso de razones financieras nos puede brindar una perspectiva amplia de la situación financiera de una empresa, pues puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad. Así también, las razones financieras son útiles pues pueden ser comparadas con las de la competencia y llevan el análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales. (Effio F., 2008)

### 1.4.5.1. Clasificación de las Razones financieras

**a) Razones de liquidez:** miden la capacidad de pago que tiene la empresa en el corto plazo, en cuanto al dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas.

✓ **Liquidez corriente**

Muestra la habilidad que tiene la Gerencia para poder cumplir sus obligaciones a corto plazo.

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

✓ **Prueba ácida o Liquidez severa**

Establece con mayor propiedad la cobertura de las obligaciones de la empresa a corto plazo. Es una medida más apropiada para medir la liquidez porque descarta a las existencias y a los gastos por adelantado en razón que son desembolsos ya realizados.

$$\frac{\text{Act.Cte. - Exist. - Gast.Pag.Antic.}}{\text{PasivoCorriente}}$$

✓ **Liquidez absoluta**

Se considera sólo caja y bancos y los valores negociables, este índice nos indica el período durante el cual la empresa puede operar con sus activos disponibles sin recurrir a sus flujos de ventas.

$$\frac{\text{Disponible en Caja y Bancos}}{\text{PasivoCorriente}}$$

✓ **Capital de trabajo**

Nos muestra el exceso de Activo Corriente que posee la empresa, para afrontar sus obligaciones corrientes.

$$\text{Activo Cte.} - \text{Pasivo Cte.}$$

**b) Razones de Gestión:** miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo; expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la empresa, con respecto a la utilización de sus fondos. Evidencian cómo se manejó la empresa en lo referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales. Es decir miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos.

✓ **Rotación de existencias**

Muestra el número de veces en que las existencias son convertidas a una partida de activo líquido. Este índice es una medida de eficiencia en la política de ventas y compras de existencias de una empresa.

$$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Stock medio de existencias}} = \text{Veces}$$

**(Promedio existencias)**

$$\text{Stock medio de existencias} = \frac{\text{Año 1} + \text{Año 2}}{2}$$

✓ **Promedio de créditos otorgados**

Muestra el número de días promedio de las ventas al crédito que aparecen en el balance de la empresa, con el rubro de cuentas por cobrar.

$$\frac{\text{CuentasporCobrar}}{\frac{\text{Ventas al crédito}}{360}}$$

✓ **Rotación de cuentas por cobrar**

Muestra las veces que genera liquidez la empresa.

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentasporcobrar}}$$

✓ **Promedio de pagos**

Muestra el tiempo que demora hacer efectivo los pagos a proveedores.

$$\frac{\text{CuentasporPagar}}{\frac{\text{Compras al crédito}}{360}}$$

✓ **Rotación de cuentas por pagar**

Muestra el número de veces que las cuentas por pagar rotan en el periodo respecto a las compras.

$$\frac{\text{Compras}}{\text{Cuentasporpagar}}$$

✓ **Rotación del activo fijo**

Muestra la utilización del activo fijo y presenta un grado de actividad o rendimiento de estos activos. Mide la eficiencia de los activos fijos con respecto a las operaciones de la empresa.

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo FijoNeto}}$$

**c) Razones de Solvencia, Endeudamiento o Apalancamiento:** evalúan la capacidad de la empresa para hacer frente a su compromiso de largo plazo. Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, éstas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

✓ **Apalancamiento financiero o Endeudamiento**

Mide el grado de independencia financiera o dependencia financiera de una empresa.

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

✓ **Solvencia patrimonial a largo plazo**

Mide el endeudamiento del patrimonio en relación con las deudas a largo plazo. Indica el respaldo que estas cuentas tienen con el patrimonio, indicando la proporción que está comprometida por las deudas.

$$\frac{\text{Deudas a largo plazo}}{\text{Patrimonio}}$$

✓ **Solvencia patrimonial**

Muestra la proporción de participación del capital propio y de terceros en la formación de los recursos que ha de utilizar la empresa para el desarrollo de sus operaciones.

$$\frac{\text{Pasivo Cte. + Pasivo No Cte.}}{\text{Patrimonio}}$$

#### **d) Razones de Rentabilidad:**

✓ **Rentabilidad Patrimonial**

Muestra la rentabilidad del patrimonio neto y mide la productividad de los capitales propios de la empresa.

$$\frac{\text{UtilidadNeta} \times 100}{\text{Patrimonio}}$$

✓ **Rentabilidad del Activo o de la Inversión Global**

Este índice determina la rentabilidad del activo, mostrando la eficiencia en el uso de los activos de una empresa.

$$\frac{\text{UtilidadNeta} \times 100}{\text{Activo Total}}$$

✓ **Rentabilidad del Capital**

Mide el rendimiento del aporte de los socios o accionistas en función del capital aportado. (Flores J., 2008)

$$\frac{\text{UtilidadNeta} \times 100}{\text{Capital Social}}$$

## **1.5. MARCO CONCEPTUAL**

### **1.5.1. Control interno administrativo**

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros.

### **1.5.2. Control interno contable**

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.

### **1.5.3. Inventario**

Conjunto de bienes corpóreos, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo (materia prima), transformación (productos en procesos) y ventas (mercancía y productos terminados).

### **1.5.4. Valuación de inventario**

La valuación de inventarios es el proceso en que se selecciona y se aplica una base específica para valorar los inventarios en términos monetarios.

### **1.5.5. Inventario Perpetuo**

Inventario en libros que se lleva permanentemente de acuerdo con las existencias en almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan tanto los importes en unidades monetarias como las cantidades físicas.

### **1.5.6. Inventario Inicial**

El Inventario Inicial representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el período contable.

### **1.5.7. Inventario Final**

Mercancías que se encuentran en existencia, disponibles para la venta al final del periodo contable. Presenta el importe del recuento de mercancías una vez concluido el ejercicio social de la empresa.

### **1.5.8. Costo de venta**

Es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende.

### **1.5.9. Logística**

Una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes

### **1.5.10. Cadena de suministro**

La cadena de suministros es la coordinación e integración de todas las actividades asociadas al movimiento de bienes, desde la materia prima hasta el usuario final, para crear una ventaja competitiva sustentable. Esto incluye la administración de sistemas, fuentes, programación de la

producción, procesamiento de pedidos, dirección del inventario, transporte, almacenaje y servicio del cliente.

#### **1.5.11. Gestión**

La palabra gestión proviene del Latín *gestio*. Este término hace la referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma

#### **1.5.12. Recursos financieros**

Son el efectivo y el conjunto de activos que tienen un grado de liquidez, los cuales pueden estar compuestos por préstamos a terceros, depósito en entidades financieras, acciones, entre otros.

#### **1.5.13. Rentabilidad**

Es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de inversiones.

#### **1.5.14. Razones Financieras**

Son uno de los instrumentos más usados para realizar un análisis financiero, ya que estas pueden medir en un alto grado, la eficacia y comportamiento de la empresa.

### **1.5.15. Financiamiento**

Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.

### **1.5.16. Apalancamiento**

El apalancamiento es la relación entre crédito y capital propio invertido en una operación financiera. Al reducir el capital inicial que es necesario aportar, se produce un aumento de la rentabilidad obtenida. El incremento del apalancamiento también aumenta los riesgos de la operación, dado que provoca menor flexibilidad o mayor exposición a la insolvencia.

# **CAPÍTULO II**

## **Material y Procedimientos**

## **2.1. MATERIAL**

### **2.1.1. Población**

Constituida por el personal del área de logística de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L.

### **2.1.2. Marco de Muestreo**

Está conformada por los 20 trabajadores del área de logística de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L

### **2.1.3. Muestra**

Está conformada por los 20 trabajadores del área de logística de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L

### **2.1.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

<b>TECNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Análisis Documental	Estados Financieros 2013 y 2014
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario

## 2.2. PROCEDIMIENTOS

### 2.2.1. Diseño de contrastación

**Pre experimental de grupo único pre test y pos test,**

**O1                    X                    O2**

**Dónde:**

**O1:** Gestión financiera antes de aplicar el estímulo

**X:** Sistema de control interno de logística

**O2:** Gestión financiera después de aplicar el estímulo

### 2.2.2. Análisis de las Variables

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA
La mejora en el sistema de control interno de logística influye significativamente en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR EIRL - año 2014	Sistema de control interno	Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información contable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa	Funciones de empleados  Procedimientos coordinados	Manual de organización y funciones  Procedimientos logísticos	Cualitativa	Nominal
	Gestión Financiera	Administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar.	Estado de Situación Financiera  Estado de Resultados	Razones Financieras	Cuantitativa	Ordinal

### **2.2.3. Procesamiento y Análisis de Datos**

Para que la investigación sea comprendida e interpretada de manera adecuada, se iniciara aplicando los instrumentos de información a la muestra seleccionada para poder obtener la información necesaria de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L.

Posteriormente se elaborara gráficos y cuadros estadísticos en base a la información recaudada, para de esta manera interpretar y analizar los resultados, en función de las variables planteadas en la investigación.

Después de la interpretación de los resultados, se procederá a dar recomendaciones que permitan a la empresa mejorar la gestión financiera para que de esta manera cumpla con los objetivos trazados organizacionalmente.

# **CAPÍTULO III**

## **Aspectos Generales**

### **3.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

#### **3.3.1. Razón Social:**

CIPSUR E.I.R.L.

#### **3.3.2. RUC:**

20397335870

#### **3.3.3. Domicilio Fiscal:**

Av. Maria Eguren Sur N° 210 Urb. Palermo - Trujillo

#### **3.3.4. Giro del Negocio:**

Venta de artículos de plásticos para el hogar

#### **3.3.5. Reseña Histórica**

CIPSUR, fundada por el Sr. Oscar Alberto Castro Quiroz, inicia sus actividades en el año 1998 en la ciudad de Trujillo. Es una empresa dedicada la distribución y comercialización de artículos plásticos, mangas, micas, cubremesas, menaje para el hogar; con más de 12 años de experiencia en el mercado, trabajando con las principales fábricas nacionales.

Las actividades de las empresas que conforman el grupo CIPSUR están orientadas al servicio y satisfacción del cliente mayorista, minorista y consumidor. El crecimiento y fortalecimiento estratégico del grupo CIPSUR se sustenta en la variedad y calidad de los productos que comercializa aunado a la eficiente capacidad de distribución para llegar a todas las ciudades; esto le permite al grupo desempeñarse con éxito en un entorno altamente competitivo.

### **3.3.6. Visión**

Aspiramos satisfacer las necesidades de nuestros clientes mayoristas, minoristas y consumidores, con un eficiente servicio y variedad de productos de la más alta calidad y ser siempre su primera opción.

### **3.3.7. Misión**

Mantener el liderazgo en cada una de las ciudades a las que distribuimos y comercializamos nuestra variedad de artículos garantizando la calidad de los mismos y la satisfacción de nuestros clientes.

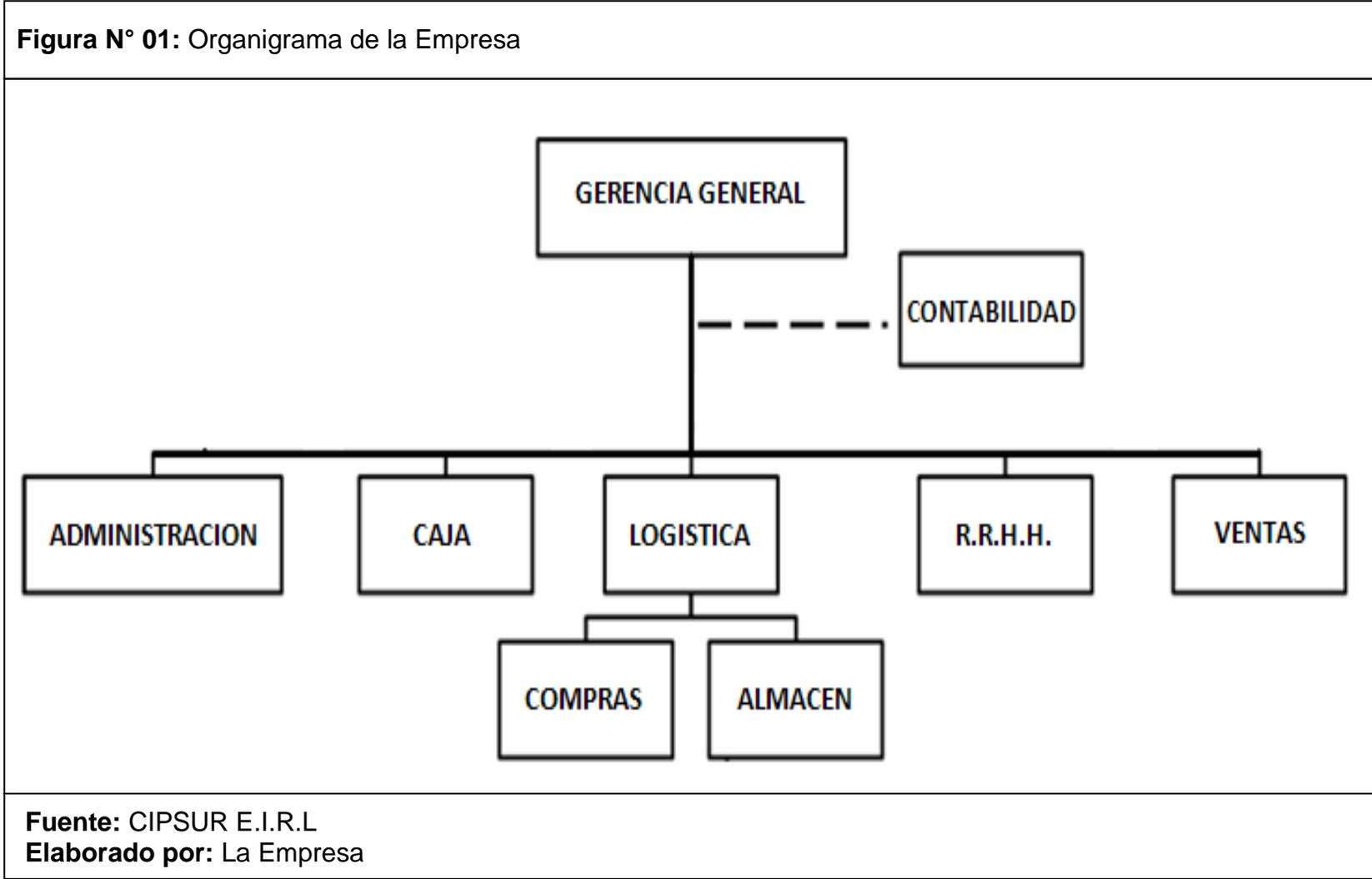
Las acciones de la Corporación se desarrollarán en un entorno que motive y desarrolle a sus colaboradores, mantenga el respeto a los clientes y asegure el máximo retorno de la inversión para sus accionistas.

### **3.3.8. Locales**

- Av. Cesar Vallejo 275, Urb. Palermo
- Av. José María Eguren Sur 210, Urb. Palermo
- Calle Lloque Yupanqui 321, Urb. Santa María
- Calle Atahualpa 321, zona Chicago

**3.2. ORGANIZACION DE LA EMPRESA**

**3.2.1. Organigrama de la Empresa**



### **3.2.2. Manual de Organización y Funciones**

#### **a) Gerencia General:**

- Representar a la empresa en su calidad de gerente general.
- Controlar el cumplimiento de los deberes y obligaciones del personal que labora en la empresa.
- Elaborar planes de corto y largo plazo para el desarrollo de la empresa.
- Responsable de la formulación de la política empresarial a seguir.

#### **b) Administración:**

- Administración eficiente del dinero de la empresa.
- Efectuar un planteamiento financiero a corto y largo plazo.
- Proporcionar los recursos económicos y financieros.
- Realizar arqueos de caja en forma mensual.

#### **c) Caja**

- Control adecuado de la documentación recibida y emitida. (recibos de caja, boletas y facturas)
- Control de Caja Chica

#### **d) Logística**

#### **e) Compras**

- Verificar los diferentes requerimientos.
- Obtener los materiales y suministros necesarios para abastecer a la empresa.
- Mantener actualizados los costos de los productos.
- Formalización de pedidos.

#### **f) Almacén**

- Verificar que todos los productos recibidos se encuentren en buenas condiciones.
- Almacenar en forma ordenada y adecuada, para facilitar la ubicación de los materiales, tanto para la entrega a los operarios, como para la realización de los inventarios.
- Despachar los productos de acuerdo a los requerimientos.
- Ser responsable del material a su cargo.

#### **g) Ventas**

- Conocer el mercado, para tomar las medidas necesarias para adaptarse a las necesidades o tendencias de sus clientes.
- Recepción, aprobación y cumplimiento de los pedidos.
- Seguir la política de precios de la empresa y las condiciones de venta.
- Relacionarse con los distribuidores.
- Reportar a la gerencia general las ventas obtenidas.
- Publicidad y propaganda.

#### **e) Recursos Humanos**

- Reclutamiento y selección de personal.
- Inducción al personal seleccionado.
- Capacitación del personal de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Evaluación del desempeño y control del personal.
- Remuneración de los trabajadores de la empresa.

### **3.3. PRINCIPALES CLIENTES Y PROVEEDORES**

#### **3.3.1. Principales Clientes**

Los principales clientes de CIPSUR E.I.R.L están conformados por los clientes mayoristas y minoristas de otras zonas de La Libertad.

- Parimango La Portilla, Gilmer Tomas (Otuzco)
- Obando Melgarejo, Julio Cesar (Huamachuco)
- Huamán Ramos, Betty (Cartavio)
- Cueva Ramos, Leoncio Pedro (Casa Grande)

#### **3.3.2. Principales Proveedores**

Los principales proveedores de CIPSUR E.I.R.L son distribuidores y productores de artículos de plásticos.

- BASA (Lima)
- Plásticos REY (Lima)
- Ximesa S.A.C (Lima)
- Plasticos San Nicolas (Lima)
- Duraplast (Lima)

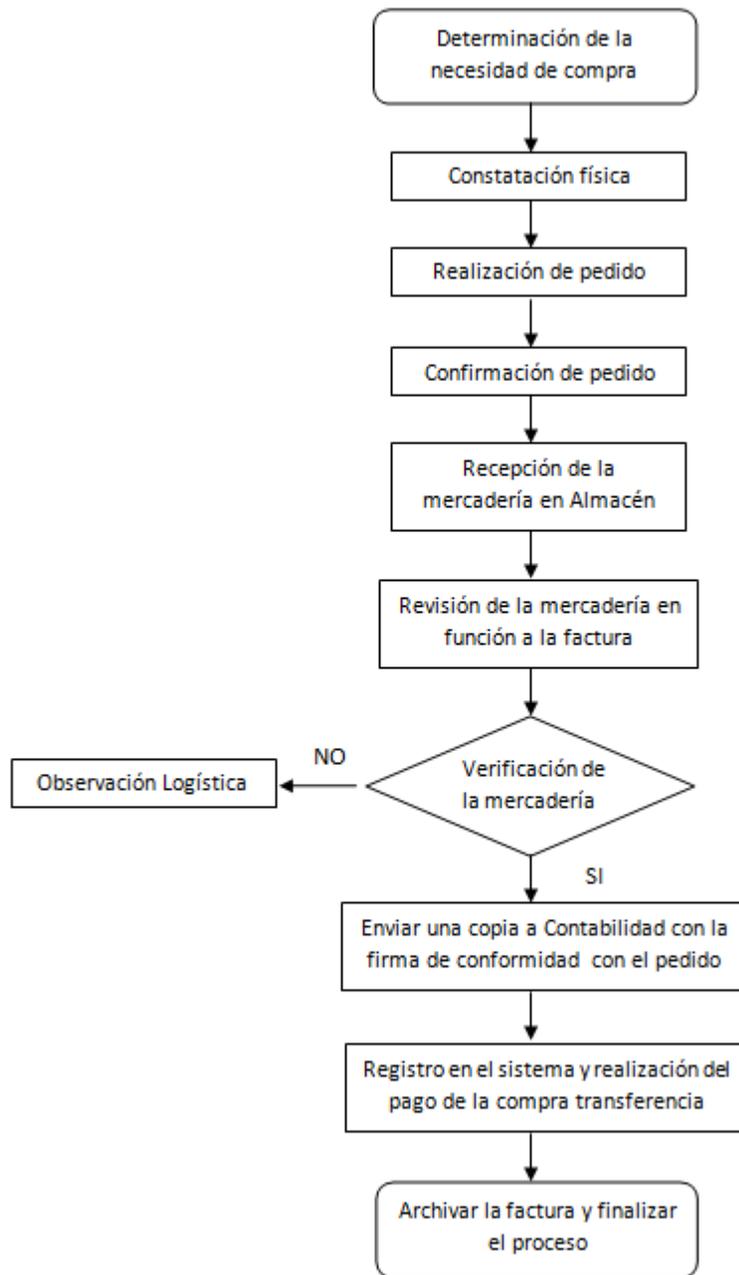
#### **3.3.3. Competencia**

En el mercado local nuestro competidor principal es:

- Tiendas Reyes

### 3.4. PROCEDIMIENTO DE COMPRA

**Figura N° 02:** Procedimiento de Compra



**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L  
**Elaborado por:** La Empresa

# **CAPÍTULO IV**

## **Presentación y Discusión de Resultados**

## 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

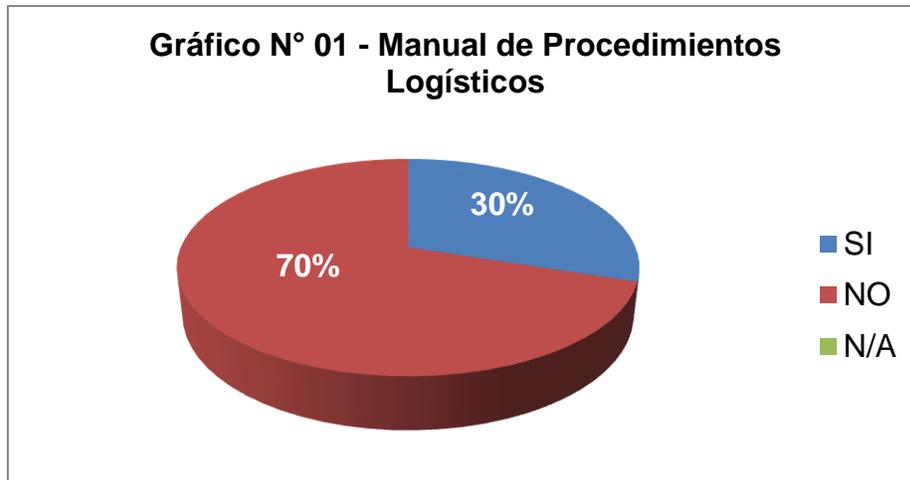
### 4.1.1. Resultados del Cuestionario de Control Interno

1. ¿Existe un manual de procedimientos que describa lo relacionado con la autorización, custodia, registro, control y responsabilidades con los inventarios?

**Tabla N° 01 – Manual de Procedimientos Logísticos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	30%
No	14	70%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

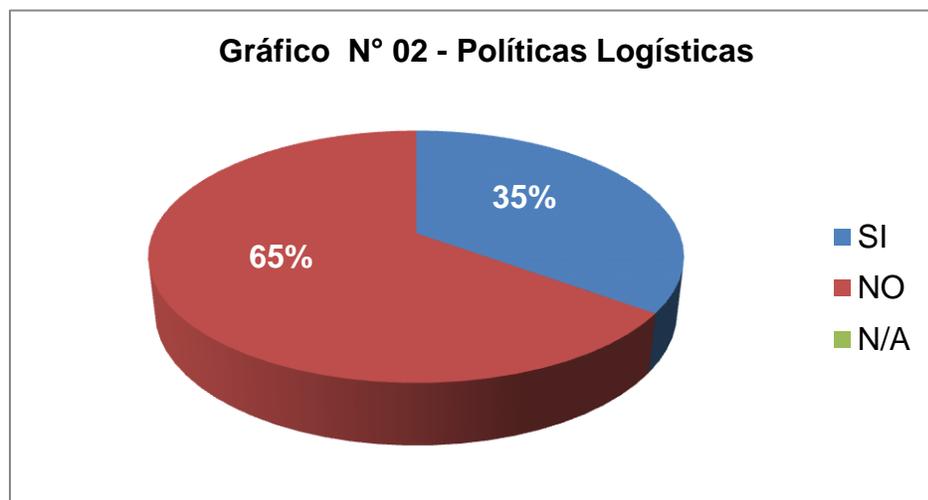
**Interpretación:** El 70% de los encuestados afirma que no existe un manual escrito que indique los diferentes procedimientos a realizar en el área de logística, debido a que las actividades no se realizan de manera sistemática si no en base a las decisiones y experiencia que pueda tener el personal responsable en ese momento.

2. ¿Existen políticas claramente definidas en cuanto a la compra, recepción y almacenamiento de las existencias?

**Tabla N° 02 – Políticas Logísticas**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	35%
No	13	65%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

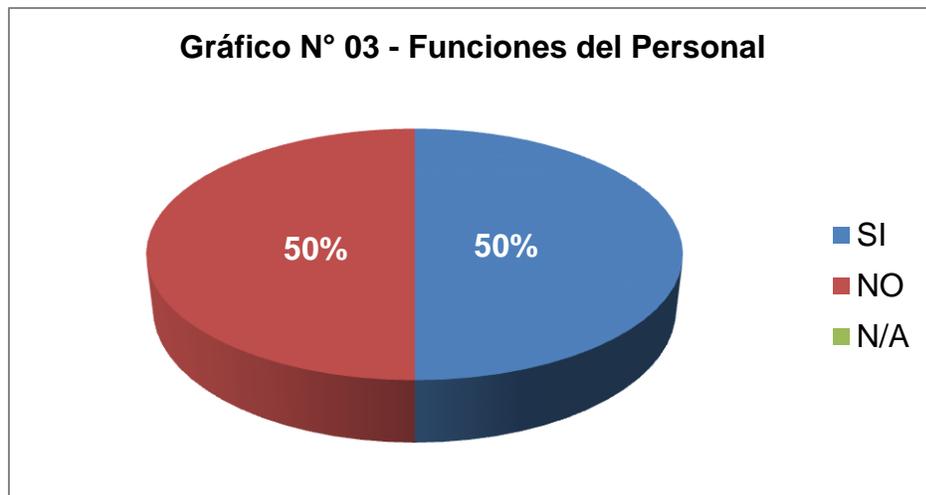
**Interpretación:** Según el cuestionario aplicado al personal del área, el 35% dice que sí cuentan con políticas claramente definidas, haciendo referencia a las políticas que se aplican para la compra de mercaderías donde se basan en la falta de productos que pueda haber en las diferentes tiendas de la empresa. Aun así el área logística debe mejorar y desarrollar políticas para las demás actividades que se realizan en ella, siendo estas la recepción y almacén de las mercaderías.

3. ¿Cuentan con un manual de organización y funciones que describa de manera específica las responsabilidades del personal del área?

**Tabla N° 03 – Funciones del Personal**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	50%
No	10	50%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

**Interpretación:** El 50% de los encuestados afirma que no existe un manual para el área de logística que indique de manera precisa las diferentes funciones a realizar, debido a que las responsabilidades asignadas a cada uno de los trabajadores del área son mencionadas de por escrito pero de manera general y no de manera específica pudiendo haber dualidad de funciones.

4. ¿Están construidas y segregadas las áreas de almacenaje de manera que se evite el acceso a personas no autorizadas?

**Tabla N° 04 – Acceso de Personal No Autorizado**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

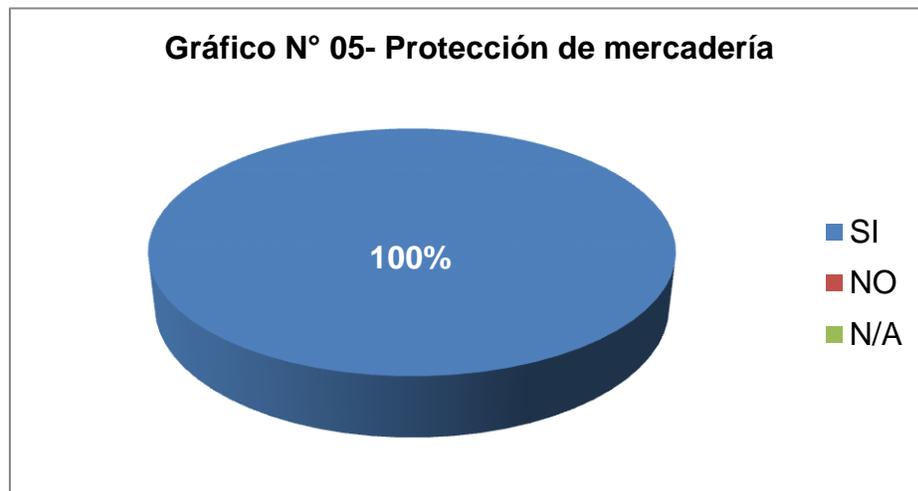
**Interpretación:** El 100% de encuestados opina que los almacenes de la empresa están construidos y segregados de una manera adecuada, debido a que las cuatro tiendas que forman parte de la empresa tienen las medidas de restricción necesarias para personal no autorizado, así como la ubicación necesaria para el almacenamiento rápido y sin errores de las mercaderías adquiridas.

5. ¿Las mercaderías están protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico?

**Tabla N° 05 – Protección de Mercadería**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

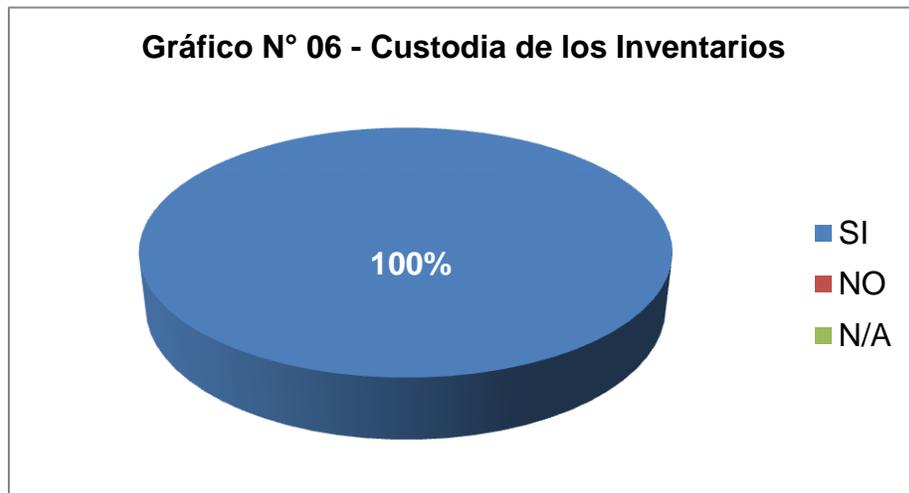
**Interpretación:** Del total de encuestados el 100% de ellos afirma que las mercaderías adquiridas y guardadas en almacén están correctamente protegidas para evitar su deterioro físico, cuenta con la distribución necesaria en el área para cada tipo de producto, así como las medidas de seguridad en caso de emergencia (extintores). También tiene seguros en caso de algún imprevisto, ya sea incendios y robos.

6. ¿Están los inventarios bajo la custodia de responsables perfectamente delegados?

**Tabla N° 06 –Custodia de los Inventarios**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

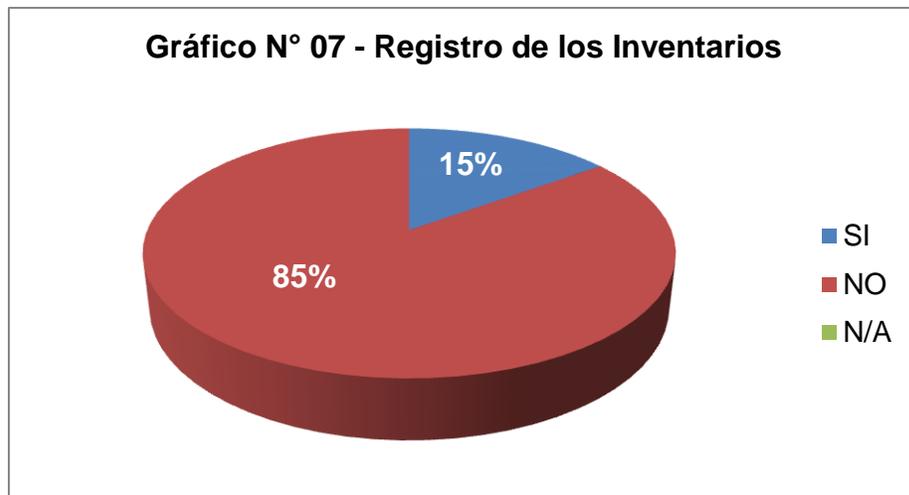
**Interpretación:** El 100% de los encuestados menciona que existe el personal responsable para la custodia de las mercaderías de la empresa, esto se debe a que en cada una de las tiendas hay un jefe de almacén que se encarga de vigilar y proteger cada una de las mercaderías puestas en bodega, es la única persona responsable y con acceso directo a los almacenes de las tiendas.

7. ¿Se llevan los registros de los inventarios constantes por el personal que tiene a su cargo los almacenes?

**Tabla N° 07 – Registro de los Inventarios**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%
No	17	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

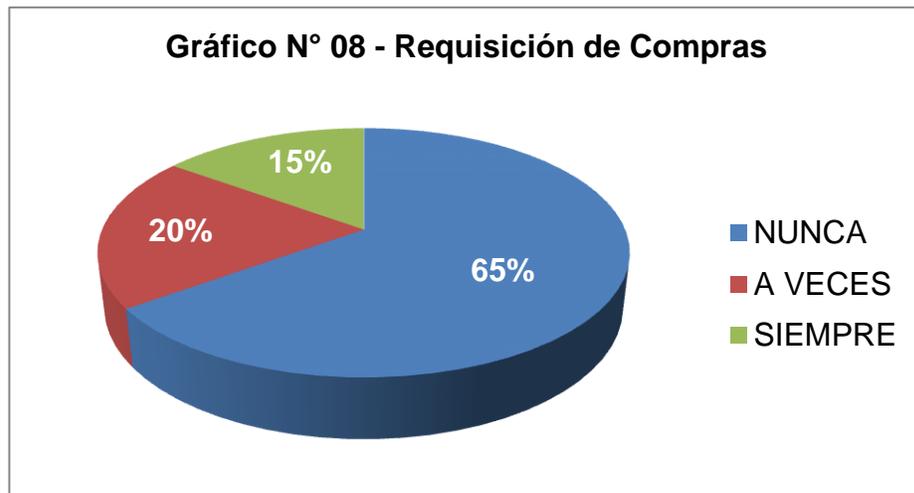
**Interpretación:** Según el cuestionario el 85% del personal del área responde que los encargados de almacén no llevan un registro constante de los inventarios, ya que no manejan documentos como notas de ingresos de mercadería y el encargado de tener actualizado el inventario de los productos es el área contable mediante las facturas de compras.

8. ¿Se hacen todas las compras sobre la base de requisiciones o solicitudes escritas?

**Tabla N° 08 – Requisición de Compra**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	0%
A veces	4	65%
Siempre	3	35%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

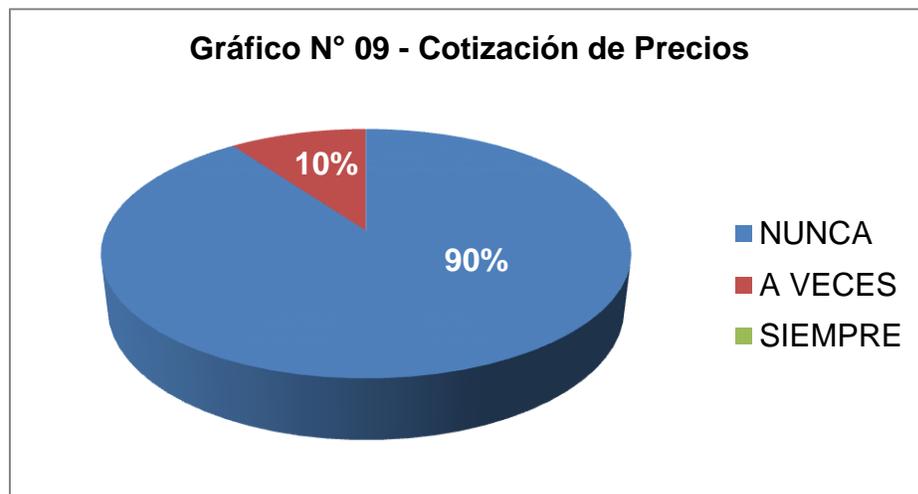
**Interpretación:** El 65% de los encuestados menciona que la solicitud de las mercaderías faltantes en el almacén no se realiza mediante un formato de requisición escrito, debido a que la solicitud no se realiza de manera documentada o formal sino vía correo electrónico o de manera oral, no habiendo una formalidad entre las áreas intervinientes.

9. ¿La adquisición de las existencias siempre se realiza con previa cotización de precios?

**Tabla N° 09 – Cotización de Precios**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	90%
A veces	2	10%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

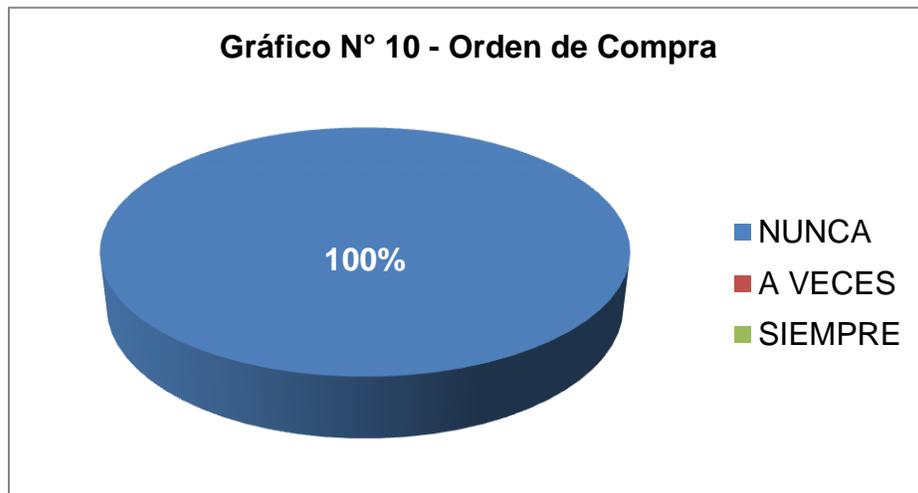
**Interpretación:** El 90% del personal encuestado, responde que las compras de mercaderías no se realizan con una previa cotización, ya que la mayoría del personal no tiene conocimiento de esto y así mismo el área de logística cuenta con sus proveedores claramente definidos.

10. ¿Se preparan órdenes de compras para todas las adquisiciones?

**Tabla N° 10 – Orden de Compra**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	20	100%
A veces	0	0%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

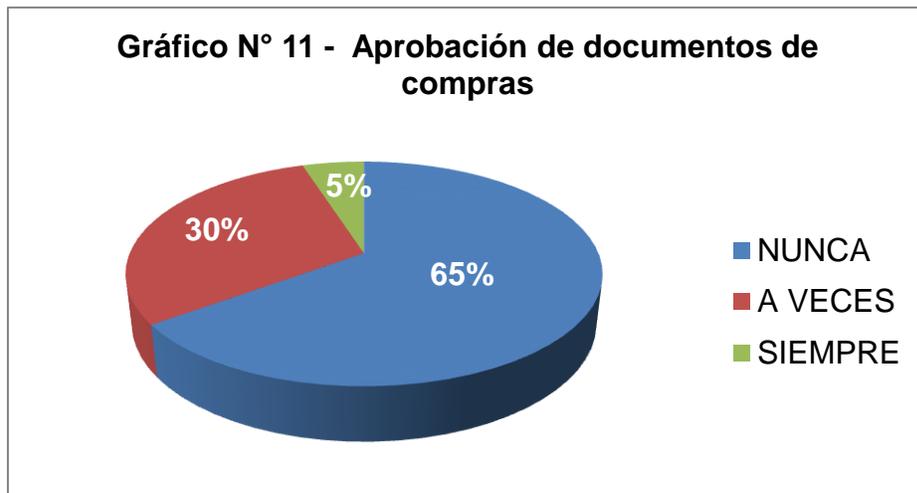
**Interpretación:** El 100% de los encuestados menciona que la autorización de la compra de mercaderías faltantes en el almacén nunca se realiza mediante un formato de orden de compra, debido a que esta no se realiza mediante un documento interno formal sino por un correo electrónico cualquiera, no habiendo una formalidad entre el proveedor y la empresa.

11. ¿Están debidamente aprobadas y firmadas los documentos de compras?

**Tabla N° 11 – Aprobación de documentos de compras**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	65%
A veces	6	30%
Siempre	1	5%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

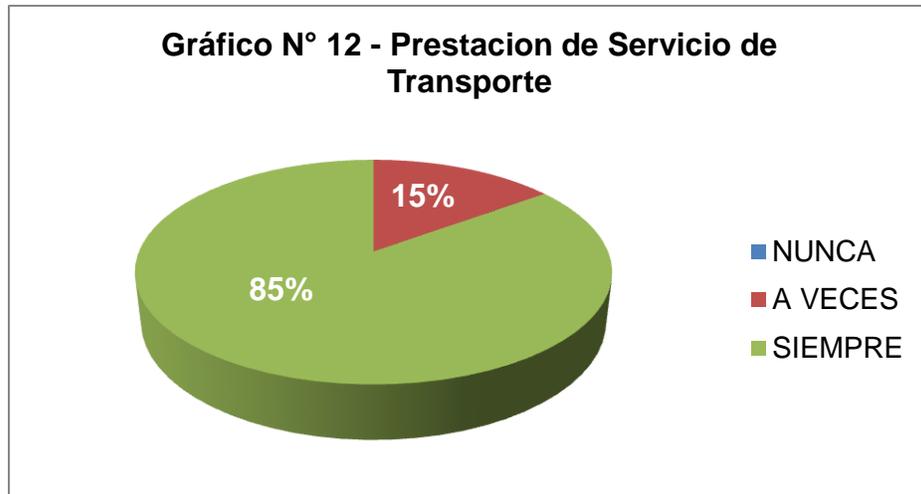
**Interpretación:** El 65% de los encuestados afirma que nunca se aprueban y firman los documentos internos de compras, debido a que en los diferentes procedimientos del área de logística no se manejan documentos formales que sustenten la aprobación del personal responsable, sino la aprobación se da vía oral o correo electrónico.

12. ¿Se utilizan adecuados medios de transportes para el traslado de los productos adquiridos?

**Tabla N° 12 – Prestación de Servicio de Transporte**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	3	15%
Siempre	17	85%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

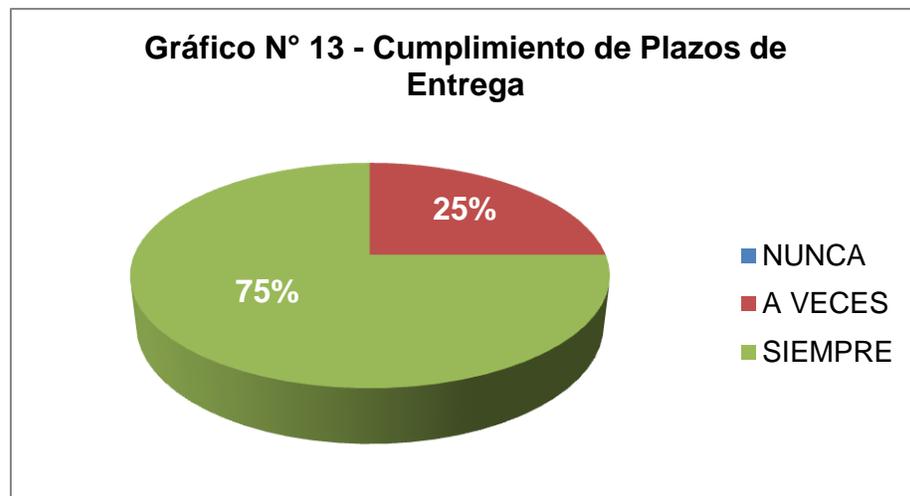
**Interpretación:** El 85% del personal encuestado menciona que siempre se utilizan los medios de transportes adecuados para el traslado de la mercadería, debido a que la empresa de transporte brinda las garantías necesarias y las mercaderías llegan en perfectas condiciones a los almacenes de la empresa.

13. ¿Se cumple con los plazos de entrega de las mercaderías en los almacenes de las tiendas?

**Tabla N° 13 – Cumplimiento de Plazos de Entrega**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	5	25%
Siempre	15	75%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

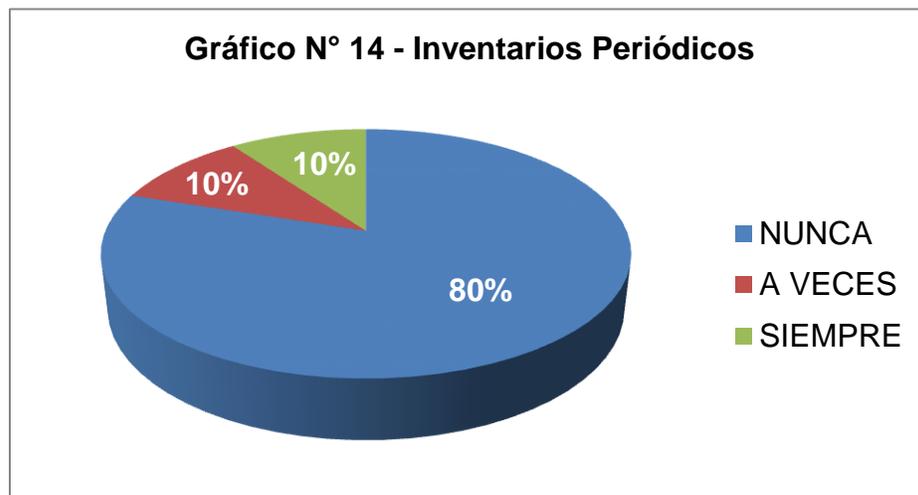
**Interpretación:** El 75% de los encuestados respondieron que siempre se cumplen con los plazos de entrega de las mercaderías en los almacenes de la empresa, debido a que las empresas de transportes de carga cumplen con los acuerdos pactados con la empresa, tales como el lugar de destino y la fecha de llegada entre otros puntos.

14. ¿Se realizan periódicamente inventarios físicos por personas ajenas al almacén?

**Tabla N° 14 – Inventarios Periódicos**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	80%
A veces	2	10%
Siempre	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

**Interpretación:** El 80% del personal encuestado en el área opina que nunca se hacen inventarios físicos periódicos ya que la toma de inventarios se realiza una vez al año, al cierre del ejercicio, mediante un conteo físico de las existencias en almacén para posteriormente compararlos con lo que refleja los registros.

15. ¿Se controla el máximo y mínimo de existencias?

**Tabla N° 15 – Stock de Existencias**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	20	100%
A veces	0	0%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

**Interpretación:** El 100% de las personas encuestadas responden que no se controlan el máximo y mínimo de inventario por cada una de las mercaderías que se adquiere y almacena, debido a que la empresa no tiene establecido un stock máximo y mínimo por producto.

16. ¿Se controla las secuencias numéricas de los documentos de compras?

**Tabla N° 16 – Numeración de Documentos de Compras**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	20	100%
A veces	0	0%
Siempre	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

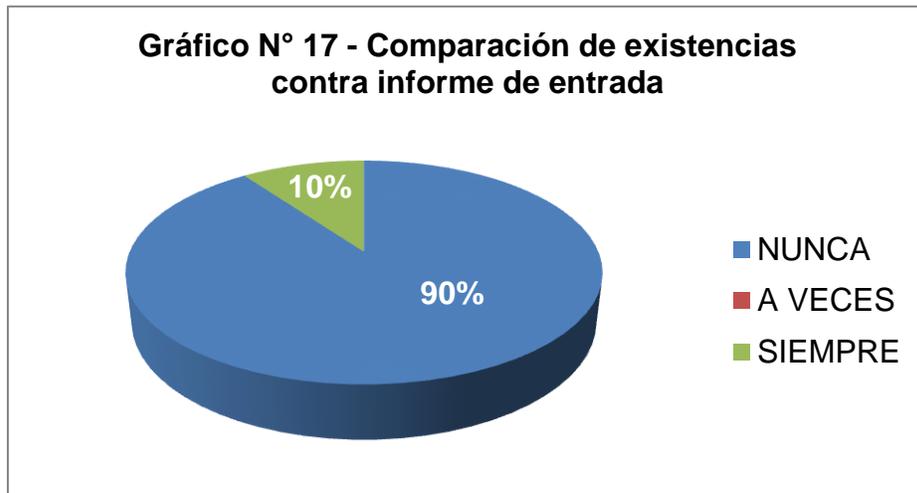
**Interpretación:** El 100% de personas encuestadas dice que no se lleva un control numérico de los documentos de compras, debido a que no existe documentación interna formal para cada uno de los procedimientos que se realiza en el área de logística de la empresa.

17. ¿Comparan los almacenistas las cantidades recibidas contra los informes de entrada?

**Tabla N° 17 – Comparación de existencias contra informe de entrada**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	90%
A veces	0	0%
Siempre	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

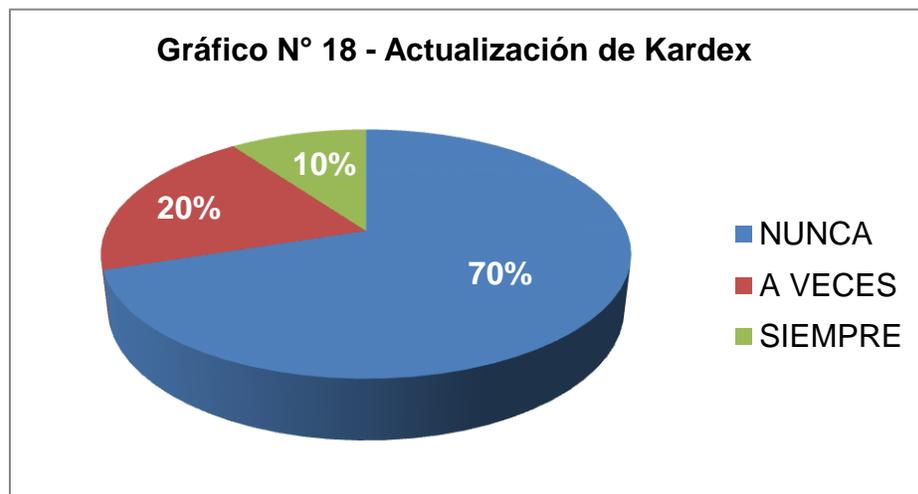
**Interpretación:** El 90% de los encuestados dice que nunca se comparan las cantidades recibidas contra los informes de entradas, debido a que el personal de los almacenes de la empresa no maneja notas de entrada como documento interno que les permita tener un registro y control adecuado.

18. ¿Se mantiene actualizado el inventario de productos en el kardex?

**Tabla N° 18 – Actualización de Kardex**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	70%
A veces	4	20%
Siempre	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores



**Fuente:** Cuestionario  
**Elaborado por:** Los Autores

**Interpretación:** El 70% de los encuestados opina que no se mantiene actualizado el inventario de productos en el kardex, ya que este control lo lleva acabo el área de contabilidad externa de la empresa y la documentación que se le presenta es a destiempo, no pudiendo conocer la cantidad existente de mercaderías oportunamente.

#### 4.1.2. Resultados de la Entrevista

##### ENTREVISTA

**Nombres y Apellidos:** *Elizabeth, Sánchez Guanilo*

**Cargo:** *Jefe de Logística - Encargada de Compras*

**1. ¿Cuáles son los principales productos que compra la institución?**

*El giro de la empresa está en la compra y venta de productos plásticos para el hogar.*

**2. El área cuenta con un manual de procedimientos y de funciones para su personal, así como políticas claramente definidas y escritas.**

*La empresa tiene una definición general de las funciones que tiene que realizar cada uno de los trabajadores en el área, así como un flujograma del procedimiento de compra de mercadería. Pero no existe un manual de políticas escrito, así como manuales de procedimientos para las demás actividades logísticas, estas son tomadas en base a las decisiones propias de la Gerencia y el Jefe de Logística.*

**3. Describir de una manera general los procedimientos de compra**

*Se inicia con la necesidad de compra de algún producto, se constata físicamente para luego realizar el pedido al proveedor. Este nos confirma y nos envía la mercadería para su recepción, se revisa los productos en función de la factura, se le da conformidad y se envía una copia de la*

*conformidad junto con la factura a contabilidad para su registro y archivo.*

**4. ¿Cuál es la política de la empresa para la compra de mercaderías?**

*Se compra la mercadería en base al IGV y también por la falta de productos en los almacenes de las tiendas.*

**5. Describir de una manera general la base utilizada para valor los inventarios.**

*Utilizan el método de costo promedio el cual se hace dividiendo la suma del importe del inventario inicial más el costo de compra de cada artículo, entre la suma de unidades compradas más las unidades del inventario inicial.*

**6. ¿Dónde están situados los inventarios?**

*Están situados dentro de la empresa en cada una de las bodegas destinadas para el almacenamiento de los productos. Pero el almacén principal es la tienda situada en la Calle Lloque Yupanquí #321.*

**7. ¿Qué procedimientos se emplean para contar, inspeccionar e informar sobre las mercancías recibidas?**

*Se realiza un procedimiento de observación mediante conteo físico revisado con las facturas correspondientes.*

**8. ¿Se almacenan las existencias de una manera ordenada y sistemática para facilitar la manipulación, el recuento y la localización de los artículos?**

*Se almacena en estantes colocados dentro de la bodega de las tiendas y bien acomodados para poder entregarlos de una manera rápida y sin errores cuando sean requeridos.*

- 9. Manejan documentación interna que apruebe o autorice las diferentes actividades que realiza el área de logística. De ser así mencione ¿cuáles son?**

*No manejamos documentos internos que autoricen cada una de nuestras actividades en el área, pero éstas se aprueban ya sea vía correo electrónico o de manera oral.*

- 10. ¿Se comprueban físicamente periódicamente de los inventarios de mercancías?**

*La toma de inventarios se realiza una vez al año, al cierre del ejercicio, mediante un conteo físico de las existencias en almacén para posteriormente compararlos con lo que refleja los registros y realizar los ajustes necesarios del ser el caso.*

- 11. ¿Se mantiene información actualizada y estadísticas de precios que permitan detectar los momentos oportunos de las compras?**

*Los precios de los productos que adquirimos lo hacemos en base a las compras realizadas anteriormente, vale decir que no hay un estudio periódico de la variación de los precios que nos permita estar actualizados.*

#### 4.1.3. Objetivo N° 1: Diagnóstico del Sistema de Control Interno del Área de Logística

Actualmente las actividades que realiza el área de Logística de la Empresa Comercial “CIPSUR E.I.R.L”, se basan en el empirismo y la experiencia no se utiliza modelos, ni parámetros que permitan efectuarlas de manera eficiente.

A continuación se presenta un diagnóstico detallado, que se ha obtenido de las actividades logísticas que se realiza en la entidad, con la finalidad de identificar los principales problemas que tiene la empresa. Dentro de los aspectos a evaluar se tiene:

- El Personal
- Gestión de Inventarios
- Gestión de Compras
- Gestión de Almacenes

Este diagnóstico se presenta en una tabla que consta de dos partes:

**Descriptiva:** La tabla se presenta en un cuadro dividido en los diversos aspectos que componen el Sistema Logístico. Se otorga a cada línea una observación descrita en forma sintética sobre cada aspecto evaluado.

**Apreciación:** Se trata de juicios o calificativos de valor:

A: Alto 

B: Bajo 

M: Medio 

**a. Diagnóstico del Personal**

**Tabla N° 19 – Diagnostico del Personal**

<b>Aspectos</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Observaciones</b>
Definición de Funciones	<b>M</b>	Las funciones se encuentran definidas de manera general. No se cuenta con un manual de organización y funciones establecido.
Segregación de funciones	<b>M</b>	Existe una dualidad de función entre el Encargado de compras y el Jefe de Logística.
Control de Actividades	<b>B</b>	No se cuenta con métodos que permitan llevar un adecuado control de las actividades. El control se hace de manera empírica, teniendo en cuenta el desarrollo de las actividades encomendadas.

**Fuente:** Cuestionario - Entrevista

**Elaborado por:** Los Autores

**b. Diagnóstico de la Gestión de Inventarios**

**Tabla N° 20 – Diagnóstico de la Gestión de Inventarios**

<b>Aspectos</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Observaciones</b>
Abastecimiento de existencias	<b>B</b>	No existen políticas para la compra de productos, como tener un stock mínimo por mercadería.
Movimiento de las existencias	<b>M</b>	El manejo de las existencias (entradas y salidas) es registrado mediante el uso de un Kardex.
Orden de las existencias	<b>A</b>	Se cuenta con las condiciones necesarias para su almacenamiento y una correcta distribución.
Utilización de formatos de control	<b>B</b>	No cuenta con formatos de control, tales como: nota de entrada a almacén, requisición de materiales, nota de despacho de materiales.
Determinación de los niveles de Inventario	<b>B</b>	Si bien se cuenta con un Kardex, este no es actualizado oportunamente.

Frecuencia del Abastecimiento	<b>B</b>	Se realizan las compras de acuerdo a las decisiones tomada por Gerencia o por un stock cero de mercadería.
-------------------------------	----------	--

**Fuente:** Cuestionario - Entrevista

**Elaborado por:** Los Autores

### c. Diagnóstico de la Gestión de Compras

**Tabla N° 21 – Diagnóstico de la Gestión de Compras**

<b>Aspectos</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Observaciones</b>
Formulación de necesidades de materiales	<b>B</b>	No se hace uso de documentos (requisición de materiales), para formular las necesidades de manera formal.
Emisión de solicitudes de cotización	<b>B</b>	No se emiten solicitudes de cotización, debido a que los proveedores con los que se comercializa son los mismos cada vez que se hace una compra de mercadería.
Formulación del pedido	<b>B</b>	Se cuenta con órdenes de compra para la formulación del pedido.
Plazos de Abastecimiento	<b>A</b>	Se establecen plazos de entrega con los proveedores de acuerdo a la urgencia del pedido.
Determinación del Precio	<b>M</b>	El precio es fijado con el proveedor teniendo en cuenta las compras realizadas con anterioridad.
Control de cantidad y precio	<b>M</b>	Se realiza un control visual, confrontando el precio y la cantidad enviada por el proveedor, con el pedido emitido por la empresa.

**Fuente:** Cuestionario - Entrevista

**Elaborado por:** Los Autores

d. Diagnóstico de la Gestión de Almacén

Tabla N° 22 – Diagnóstico de la Gestión de Almacén

Aspectos	Riesgo	Observaciones
<b>Recepción de las Existencias</b>		
Verificación de la cantidad recibida	<b>A</b>	La verificación se realiza a través del conteo físico de los productos recepcionados.
Verificación de la calidad de las existencias	<b>A</b>	Se realiza por simple inspección de las características físicas de los materiales
Responsabilidad de la Recepción	<b>A</b>	El responsable de la recepción de las mercaderías es el Jefe de Almacén.
Método de Recepción	<b>M</b>	No se tiene procedimientos formalmente establecidos. La recepción se realiza de una manera empírica.
Informe de Recepción de existencias	<b>M</b>	Se cuenta con el kárdex, con el cual se realiza el control de los artículos que se ingresan.
<b>Registro de las Existencias</b>		
Documentos para el ingreso de las existencias	<b>B</b>	No cuenta con formatos de ingreso, tal como: nota de entrada a almacén, se maneja con la factura.
Identificación de los productos	<b>B</b>	Los productos no poseen un código de referencia, para su ingreso o consulta.
<b>Protección de las existencias</b>		
Agentes atmosféricos	<b>A</b>	Los materiales, suministros y productos, se encuentran protegidos contra la lluvia, radiación solar y del polvo.
Siniestros	<b>A</b>	La empresa cuenta con extintores revisados periódicamente para asegurar su normal funcionamiento.
Robos	<b>A</b>	Se cuenta con pólizas de seguro contra robo.

**Fuente:** Cuestionario - Entrevista

**Elaborado por:** Los Autores

#### 4.1.4. Objetivo N° 2: Diseño del Sistema de Control Interno en el Área de Logística

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>
<b>PUESTO: JEFE DE ALMACEN</b>
<p><b>I. Identificación</b></p> <p>Título del puesto: Jefe de Almacén Ubicación del puesto: Almacén Central Inmediato superior: Jefe de Logística Subalterno: Almaceneros.</p> <p><b>II. Descripción genérica del puesto</b></p> <p>Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de la guardia y custodia, de los bienes disponibles para la venta.</p> <p><b>III. Descripción específica del puesto</b></p> <p><b>a) Atribuciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Supervisión del conteo físico de inventarios.</li><li>▪ Supervisión del ingreso de mercaderías adquiridas al almacén.</li><li>▪ Custodia de las mercaderías adquiridas, cuidando que se mantenga en buen estado.</li><li>▪ Supervisión del despacho de productos conforme a orden de compra de los clientes.</li><li>▪ Orientar y supervisar a los auxiliares de almacén.</li><li>▪ Elaborar informes periódicos u ocasionales requeridos por el Jefe de Logística.</li></ul>

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### PUESTO: JEFE DE ALMACEN

#### **b) Relaciones de Trabajo**

Relación de subordinación con el Jefe de Logística, a quien suministra información sobre su departamento. Tiene relación de colaboración con los demás departamentos; principalmente con ventas y compras.

#### **c) Autoridad**

Tiene autoridad sobre los almaceneros, asignándoles actividades relacionadas con el proceso operativo del departamento.

#### **d) Responsabilidad**

Es responsable del oportuno, adecuado y eficaz funcionamiento de las operaciones del departamento y que el producto llegue completo, correcto y oportunamente, para satisfacción del cliente.

### **IV. Requisitos mínimos exigidos**

#### **a) Educativos**

Profesional o Técnico en Contabilidad, Administración o carreras afines.

#### **b) Experiencia**

Mínima de 1 año en puesto similar.

#### **c) Habilidades y Destrezas**

- ✓ Habilidad: Coordinación. Iniciativa.
- ✓ Establecer y mantener relaciones positivas de trabajo.
- ✓ Organizar y controlar.
- ✓ Conocimiento del producto.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### PUESTO: ALMACENERO

#### I. Identificación

Título del puesto: Almacenero

Ubicación del puesto: Almacén

Inmediato superior: Jefe de Almacén

Subalterno: Ninguno

#### II. Descripción genérica del puesto

Puesto de trabajo de carácter operativo, encargado de despachar, empacar, contar, revisar, mantener en orden toda la mercadería y de cuidar el buen estado de la misma.

#### III. Descripción específica del puesto

##### a) Atribuciones

- Despacho de mercadería.
- Revisión e ingreso de productos adquiridos al almacén.
- Colocación adecuada de cada uno de los productos.
- Conteos físicos de inventarios.
- Empaque de mercadería.
- Revisión de productos despachado.
- Etiquetado de los productos.
- Limpieza del almacén.
- Elaborar los reportes requeridos por el jefe inmediato.
- Efectuar las tareas que le sean requeridas por su jefe inmediato.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### PUESTO: ALMACENERO

#### **b) Relaciones de Trabajo**

Relación de subordinación con el jefe de almacén, atender a clientes y prestar colaboración al departamento de compras y ventas.

#### **c) Autoridad**

Ninguna.

#### **d) Responsabilidad**

Asistir al jefe de bodega en el proceso de las actividades propias del almacén o bodega.

#### **IV. Requisitos mínimos exigidos**

##### **a) Educativas**

Estudios a nivel medio.

##### **b) Experiencias**

Mínimo de 1 año en puesto similar.

##### **c) Habilidades y Destrezas**

- ✓ Conocimiento del producto.
- ✓ Ordenado, con iniciativa y actitud de servicio.
- ✓ Atender Instrucciones.
- ✓ Rapidez y exactitud en el conteo de productos.
- ✓ Comunicación eficaz con el jefe de almacén.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### PUESTO: ENCARGADO DE COMPRAS

#### **I. Identificación**

Título del puesto: Encargado de Compras

Ubicación del puesto: Compras

Inmediato superior: Jefe de Logística

Subalterno: Ninguno

#### **II. Descripción genérica del puesto**

Puesto de trabajo de carácter operativo, que efectúa funciones de compras de bienes y servicios. Especialmente los relacionados a productos para la venta.

#### **III. Descripción específica del puesto**

##### **a) Atribuciones**

- Realizar cotizaciones y revisar ofertas recibidas.
- Contactar proveedores.
- Distribución de facturas.
- Verificar los requerimientos de compras.
- Revisión de reporte de ingreso de productos adquiridos en almacén.
- Formalizar los pedidos de compras.
- Coordinar con departamentos de almacén y de ventas para su operación.

##### **b) Relaciones de Trabajo**

Comunicación directa con el Jefe de Logística. Por la naturaleza del puesto se relaciona con las demás unidades de la empresa, ya mencionados.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### PUESTO: ENCARGADO DE COMPRAS

#### **c) Autoridad**

Ninguna.

#### **d) Responsabilidad**

Es responsable del adecuado y eficaz funcionamiento de sus actividades.

#### **IV. Requisitos mínimos exigidos**

##### **a) Educativas**

Titulado en administración, contabilidad o carreras afines.

##### **b) Experiencias**

Mínimade1 año y medio en puesto similar.

##### **c) Habilidades y Destrezas**

- ✓ Coordinación.
- ✓ Iniciativa.
- ✓ Creatividad.
- ✓ Proponer soluciones.
- ✓ Analizar reportes.
- ✓ Establecer y mantener relaciones positivas de trabajo.
- ✓ Expresarse en forma clara y concisa.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### PUESTO: JEFE DE LOGISTICA

#### I. Identificación

Título del puesto: Jefe de Logística

Ubicación del puesto: Logística

Inmediato superior: Gerente General

Subalterno: Encargado de Compras y Jefe de Almacén

#### II. Descripción genérica del puesto

Puesto de trabajo de carácter operativo, que efectúa funciones de supervisión y control de su personal a cargo.

#### III. Descripción específica del puesto

##### a) Atribuciones

- Planificar estrategias para las actividades de suministro de la empresa.
- Coordinar y controlar los procesos logísticos
- Analizar y resolver los problemas logísticos y planificar las mejoras.
- Revisar los reportes elaborados por el personal del área.
- Aprobar y Autorizar los documentos de compras y almacén.
- Supervisar el desempeño del personal a su cargo.
- Coordinar con departamentos de almacén y compras, así como con la gerencia general.

##### b) Relaciones de Trabajo

Comunicación directa con la Gerencia General, el encargado de compras y el jefe de almacén.

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### PUESTO: JEFE DE LOGISTICA

#### **c) Autoridad**

Tiene autoridad sobre el encargado de compras y el jefe de almacén almaceneros, asignándoles actividades relacionadas con el proceso operativo del departamento.

#### **d) Responsabilidad**

Es responsable del adecuado y eficaz funcionamiento de sus actividades.

#### **IV. Requisitos mínimos exigidos**

##### **a) Educativas**

Titulado en administración, contabilidad, ingeniería industrial o carreras afines.

##### **b) Experiencias**

Mínimo de 2 años en puesto similar.

##### **c) Habilidades y Destrezas**

- ✓ Coordinación.
- ✓ Liderazgo.
- ✓ Creatividad.
- ✓ Proponer soluciones.
- ✓ Analizar reportes.
- ✓ Establecer y mantener relaciones positivas de trabajo.
- ✓ Expresarse en forma clara y concisa.

## MANUAL DE POLITICAS DEL AREA DE LOGISTICA

### POLITICAS DE COMPRAS

- Las solicitudes de compras realizadas por la empresa deben estar soportadas por una requisición de materiales, la cual debe ser autorizada por el Encargado de compras y el Jefe de Logística.
- Las compras realizadas por la empresa deben estar soportadas por una orden de compra, la cual debe ser autorizada por el Jefe de Logística y el Gerente General.
- El Encargado de compras debe tener conocimiento de la situación del mercado y mantenerse bien informado en cuando a las distintas fuentes de suministro, ya que su función principal colocar las órdenes de compras para obtener los mejores resultados posibles para la empresa
- El responsable de compras, debe escoger a los proveedores de acuerdo a los siguientes criterios: precio, condiciones de pago, calidad del producto y tiempo de entrega.
- Antes de realizar una compra de mercaderías, se debe analizar distintas cotizaciones, sugiriéndose un mínimo de tres.
- Las cantidades mínimas que deben mantenerse en inventario en todo momento debe ser determinada por anticipado al responsable de compras y el jefe de almacén está en la obligación de ver que esas cantidades mínimas se mantengan.
- Los precios de las compras deben ser revisados periódicamente por el Jefe de Logística, con vista a determinar que dichos precios son los más ventajosos para la compañía.

## **MANUAL DE POLITICAS DEL AREA DE LOGISTICA**

### **POLITICAS DE RECEPCION DE MERCADERÍA**

- La recepción de mercadería debe estar supervisada por el Jefe de Almacén.
- Para la recepción de la mercadería es necesario que el proveedor presente tanto la factura como la copia de la orden de compra.
- Toda factura debe estar sellada por el Jefe de almacén en señal de conformidad de la recepción.

### **POLITICAS DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERIA**

- La mercadería debe estar codificada antes de su ingreso al almacén.
- La mercadería debe estar ubicada y ordenada de acuerdo a su nivel de rotación para facilitar su búsqueda y despacho, así como el desarrollo normal de las actividades del almacén
- No se permite que personas ajenas al área realicen tareas de almacenamiento, al menos que este previamente autorizado por escrito por el Jefe de Logística. El Jefe de almacén y los almacenistas son los únicos empleados que pueden tener acceso a la mercadería.
- Se deben mantener el orden y limpieza en las áreas de almacén
- El control de inventarios se llevará a cabo en forma permanente con cortes trimestrales al último día hábil del último mes bajo la supervisión del Jefe de almacén y el Jefe de Logística.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA**

**PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA**

**Sectores Intervinientes**

Proveedores

Almacén

Compras

Logística

Gerencia

Contabilidad

**Documentos Utilizados**

Requisición de Compra	—————>	RC
Proforma	—————>	PF
Orden de Compra	—————>	OC
Guía de Remisión	—————>	GR
Factura	—————>	FC
Cheque	—————>	CH

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA

#### **Descripción del Proceso de Compra de Mercadería**

1. Inicia con el stock mínimo de productos, el Jefe de Almacén mediante una RC solicitará al Encargado de Compras la adquisición de las mercaderías faltantes.
2. El Encargado de Compras verificará que la RC este conforme y le entregará al Jefe de Logística para su autorización.
3. Una vez autorizado la RC, el Encargado de Compras enviara la RC a los proveedores para que les realice una cotización de precios.
4. Con las diferentes PF de proveedores, el Encargado de Compras procederá a evaluarlas y seleccionará la mejor opción para la empresa.
5. La PF seleccionada será entregada al Jefe de Logística para que esta sea aprobada.
6. Aprobada la PF del proveedor, el Encargado de Compras elaborará la OC y se le entregará al Jefe de Logística y al Gerente General para su autorización.
7. Autorizada la OC se le entregará al Encargado de Compras para que sea enviada al proveedor seleccionado y se dará una copia al Jefe de Almacén.
8. Llegada la mercadería a la Empresa, El Jefe de Almacén debe solicitar la OC emitida por la empresa para entregar al Encargado de Compras y de su conformidad.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA

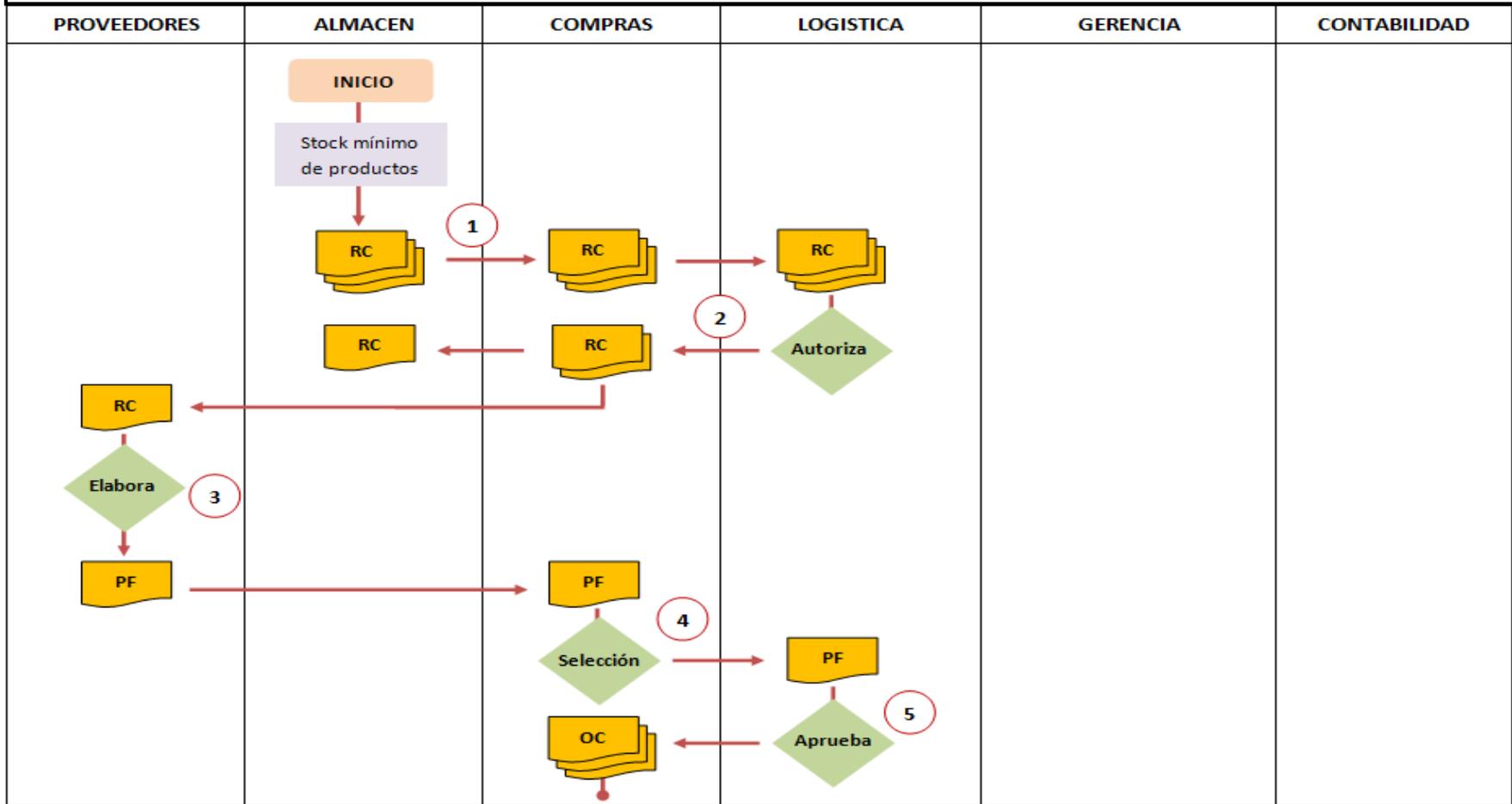
#### **Descripción del Proceso de Compra de Mercadería**

9. Una vez este conforme, la OC es devuelta al proveedor y en almacén verificarán que la mercadería este correcta para su almacenaje.
10. Así mismo la FC y GR serán enviadas al Encargado de Compras para su revisión, para luego entregarse a contabilidad donde será registrada y archivada junto con la GR.
11. Finalmente se cancela en la fecha programada mediante cheque que prepara el área de contabilidad para la firma de Gerencia o por transferencia bancaria a cuenta del Proveedor.

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

## PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA

Figura N° 03: Flujoograma de Compra de Mercadería

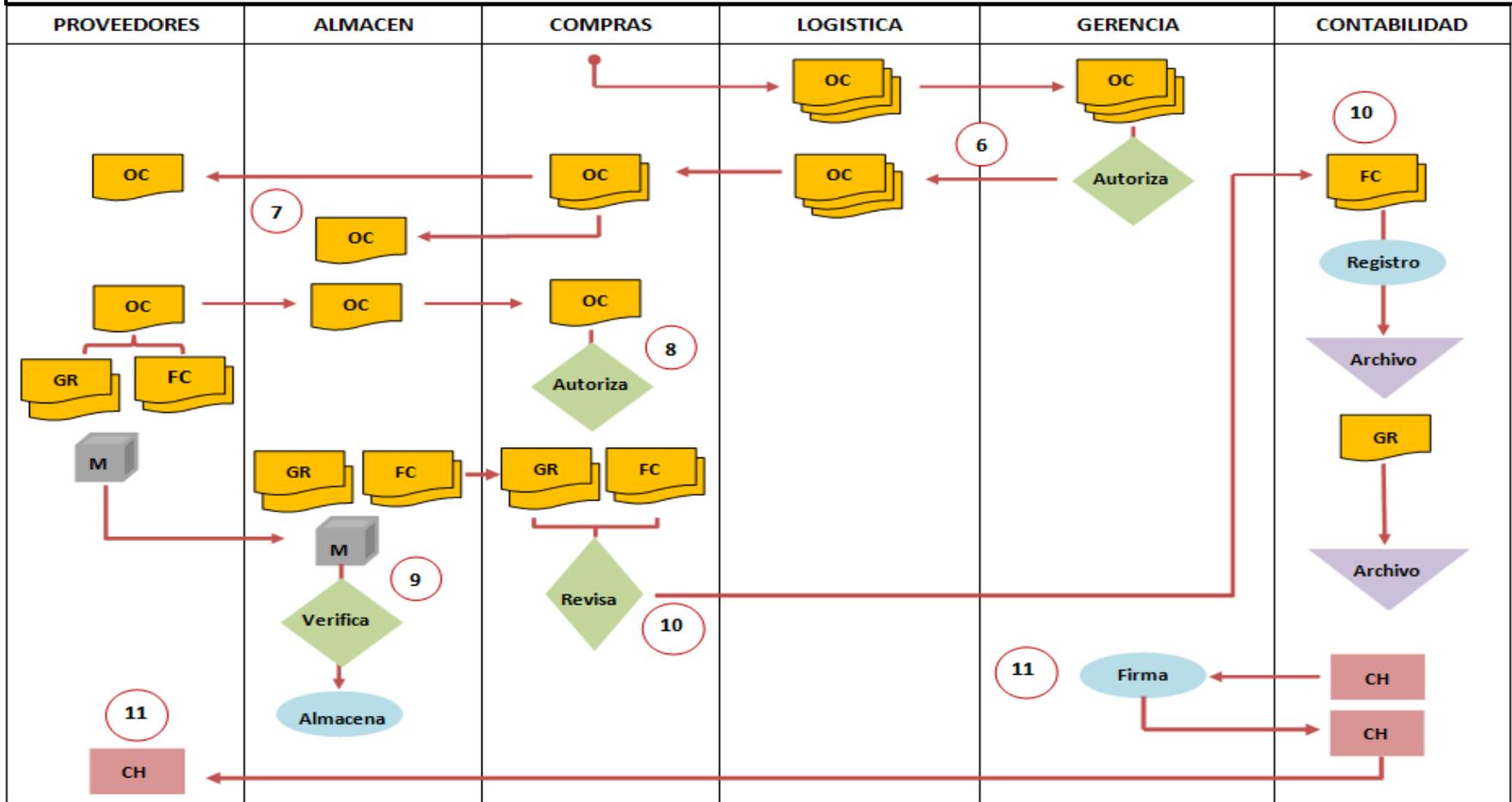


Fuente: CIPSUR E.I.R.L.  
 Elaboración: Los autores

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

## PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA

Figura N° 03: Flujoograma de Compra de Mercadería



Fuente: CIPSUR E.I.R.L.  
Elaboración: Los Autores

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE PRESTACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE

#### Sectores Intervinientes

Empresa de Transporte

Almacén

Compras

Logística

Gerencia

Contabilidad

#### Documentos Utilizados

Solicitud del Servicio	→	SS
Proforma	→	PF
Orden de Servicio	→	OS
Guía de Remisión	→	GR
Factura de Compra	→	FC
Cheque	→	CH

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE PRESTACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE

#### Descripción del Proceso de Prestación de Servicio de Transporte

1. Inicia con la emisión de la OC al proveedor, el Encargado de Compras mediante una SS pedirá al Jefe de Logística la prestación del servicio de transporte de carga para el traslado de la mercadería hacia los almacenes de la empresa.
2. El Jefe de Logística verificará que la SS este de acuerdo con la OC de mercaderías para dar autorización a lo solicitado por el Encargado de Compras.
3. Una vez autorizado la SS, el Encargado de Compras enviara la SS a las empresas de transportes de carga para que les realice una cotización de precio.
4. Con las diferentes PF de las empresas de transportes de carga, el Encargado de Compras procederá a evaluarlas y seleccionará la mejor opción para la empresa.
5. La PF seleccionada será entregada al Jefe de Logística para que este autorice la prestación del servicio de transporte de carga.
6. Autorizada la PF del servicio de transporte, el Encargado de Compras elaborará la OS y se le entregará al Jefe de Logística y al Gerente General para su autorización.
7. Aprobada la OS se le entregará al Encargado de Compras para que sea enviada al proveedor seleccionado y se informará al Jefe de Almacén.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE PRESTACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE

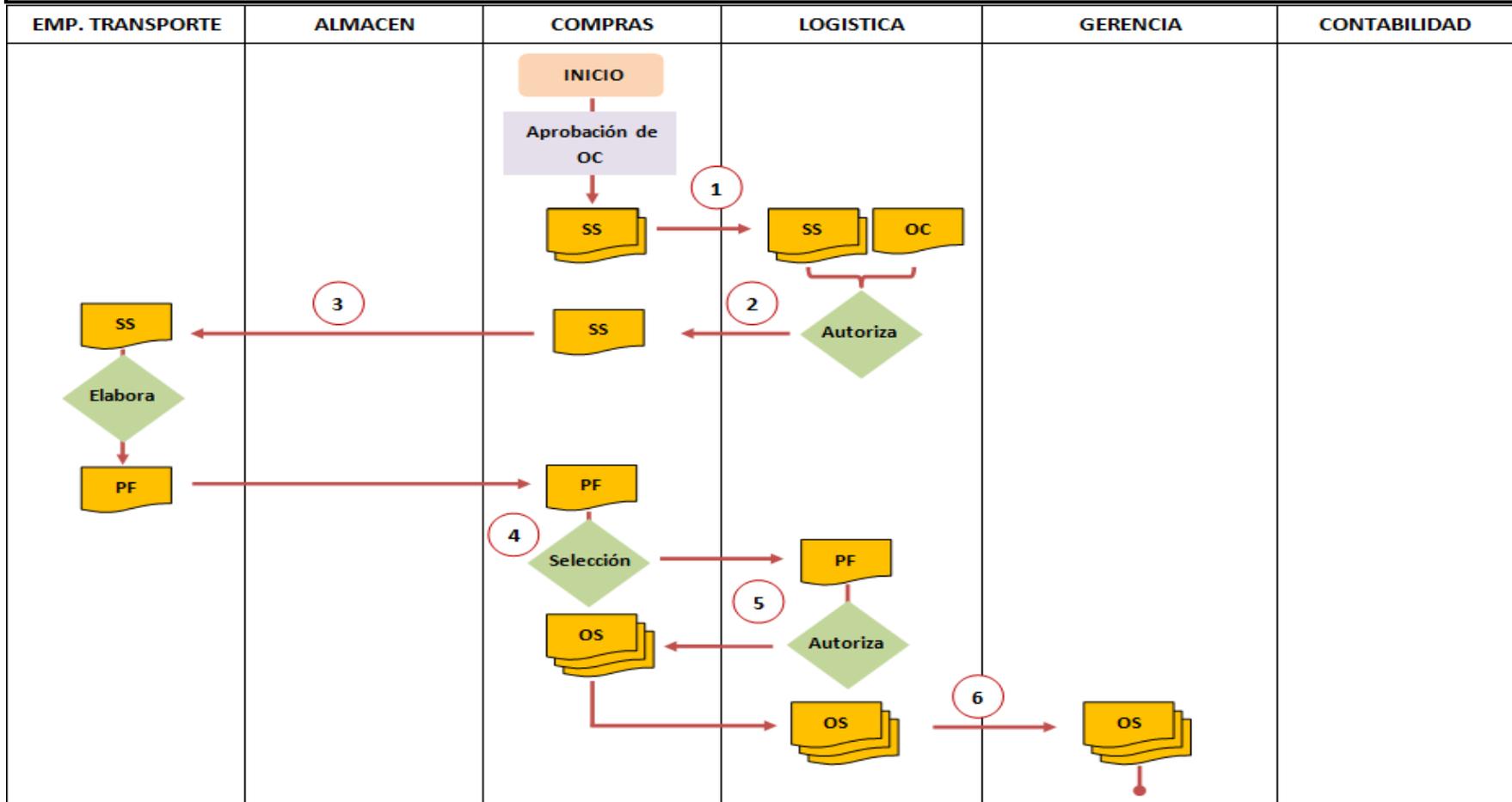
#### **Descripción del Proceso de Prestación de Servicio de Transporte**

8. Llegada la mercadería a la Empresa, El Jefe de Almacén de la Empresa debe solicitar la OS emitida por la empresa para entregar al Encargado de Compras y de su conformidad.
9. Una vez este conforme, la OS es devuelta y en almacén verificarán que la mercadería este correcta para su almacenaje.
10. Así mismo la FC y GR serán enviadas al Encargado de Compras para su revisión, para luego entregarse a contabilidad donde será registrada y archivada junto con la GR.
11. Finalmente se cancela en la fecha programada mediante cheque que prepara el área de contabilidad para la firma de Gerencia o por transferencia bancaria a cuenta del Proveedor de servicio.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

PROCEDIMIENTO DE PRESTACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE

Figura N° 04: Flujoograma de Prestación de Servicio de Transporte

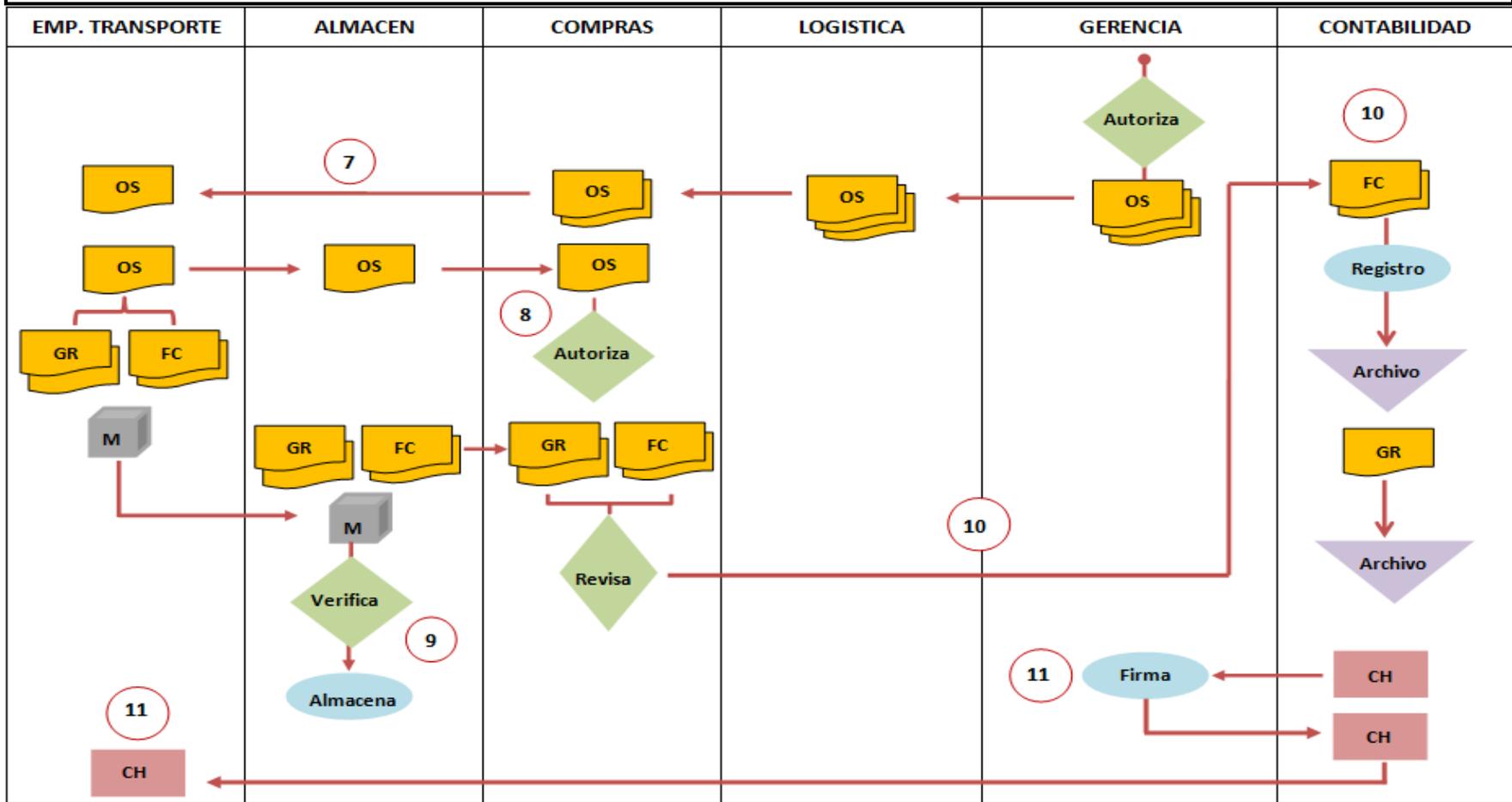


Fuente: CIPSUR E.I.R.L.  
Elaboración: Los Autores

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

## PROCEDIMIENTO DE PRESTACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE

Figura N° 04: Flujoograma de Prestación de Servicio de Transporte



93

Fuente: CIPSUR E.I.R.L.  
Elaboración: Los Autores

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA**

**PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERIA**

**Sectores Intervinientes**

Transportista

Almacén

Logística

Contabilidad

**Documentos Utilizados**

Orden de Servicio	—————>	OS
Guía de Remisión	—————>	GR
Factura de Compra	—————>	FC
Nota de Entrada	—————>	NE
Kardex	—————>	K

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERIA

#### Descripción del Proceso de Almacenamiento de Mercadería

1. El Jefe de Almacén de la Empresa debe solicitar al conductor del camión de carga la OS emitida por la empresa para informar al Encargado de Compras y de su conformidad.
2. Estando conforme la OS, los almaceneros de la tienda proceden a descargar la mercadería del camión y el Jefe de almacén debe solicitar al conductor la GR y FC.
3. Una vez descargado la mercadería en la tienda, los almaceneros procederán a verificar que la mercadería este en óptimas condiciones (calidad y cantidad), para luego informar al Jefe de almacén.
4. El Jefe de almacén verifica que la OC emitida por la empresa esté de acuerdo con la GR y la FC del proveedor, y así mismo es informado por los almaceneros de la condición de la mercadería para dar su conformidad.
5. Luego de la conformidad la FC y GR serán enviadas al Encargado de Compras para su revisión con la OC y su aprobación, para luego entregarse a contabilidad donde será registrada y archivada junto con la GR.
6. Así mismo una vez este conforme la mercadería, los almaceneros de la tienda procederán a clasificar y codificar la mercadería según los parámetros establecidos, para su posterior almacenamiento.

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA**

### **PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERIA**

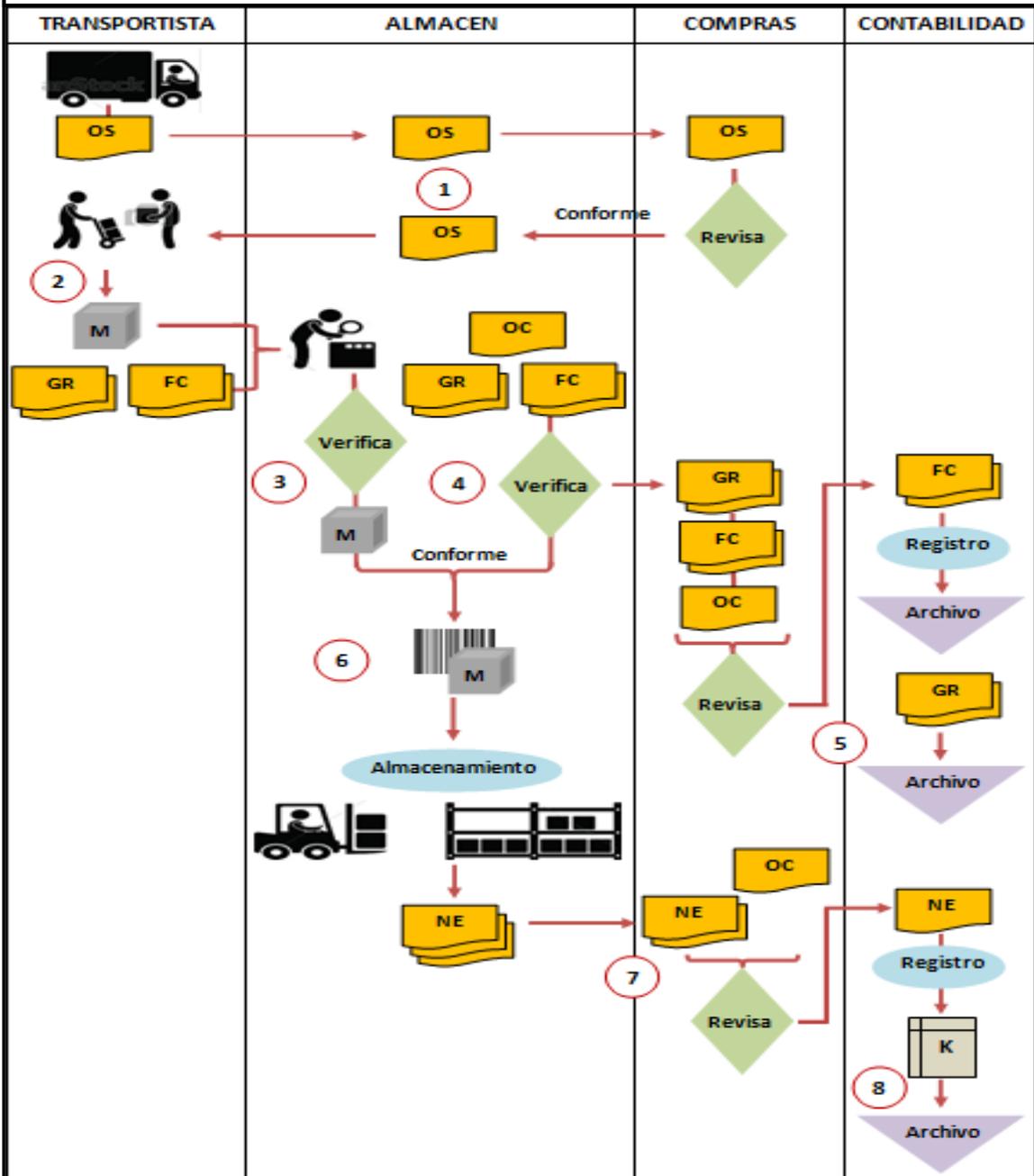
#### **Descripción del Proceso de Almacenamiento de Mercadería**

7. El Jefe del almacén elaborará una NE por el ingreso de las mercaderías, y será entregada al Encargado de Compras para su revisión con la OC y dar su conformidad.
8. La NE es enviada al área de contabilidad para su registro en el Kardex y su posterior archivamiento.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERIA

Figura N° 05: Flujoograma de Almacenamiento de Mercadería



Fuente: CIPSUR E.I.R.L.

Elaboración: Los Autores

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE CODIFICACION DE MERCADERIA

#### Descripción del Proceso de Clasificación y Codificación

##### Clasificación del Producto

Los productos que ofrece la empresa se van a clasificar en base a los siguientes parámetros que se mencionan a continuación:

**Línea:** Representa si el producto pertenece a:

- Cocina y Mesa
- Limpieza
- Organizadores y Oficina
- Infantil
- Muebles

**Tipo de Producto:** Identifica los productos con características similares en función y uso a la misma línea.

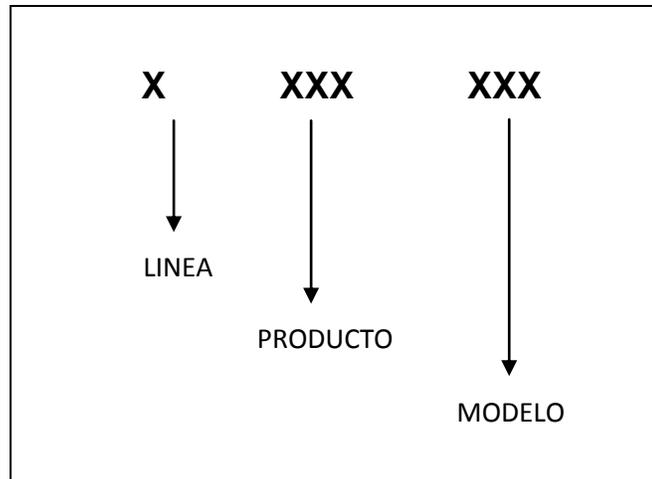
**Modelo:** Identifica los productos con características específicas.

##### Codificación del producto

El procedimiento de codificación se da a partir de la clasificación inicial que se le haya dado a cada uno de los productos que adquiere y almacena la empresa. Este proceso se realiza como se muestra a continuación:

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE CODIFICACION DE MERCADERIA



**Línea:** Constituido por un caracter alfabético que identifica si el producto pertenece a:

Ejemplo:

Línea	Caracter
Cocina y Mesa	C
Limpieza	L
Organizadores y Oficina	O
Infantil	I
Muebles	M

**Tipo de Producto:** Constituido por tres caracteres numéricos que identifica al producto con características similares en función a la misma línea.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE LOGISTICA

### PROCEDIMIENTO DE CODIFICACION DE MERCADERIA

Ejemplo:

Línea	Producto	Descripción
C	001	Bandeja
L	001	Balde
O	001	Caja Megaforte
I	001	Bacín
M	001	Banco

**Modelo:** Constituido por tres caracteres numéricos que identifica al producto con características específicas.

Ejemplo:

Línea	Producto	Modelo	Descripción
C	001	001	Bandeja de Lux Chica
L	001	001	Balde con pico y Asa 10 L.
O	001	001	Caja Megaforte con Tapa
I	001	001	Bacín Anatómico con Tapa
M	001	001	Banco Atila Premium



**Paso N° 2:** El Encargado de Compras le solicita las cotizaciones a los diferentes proveedores en base al requerimiento de compra, las cuales son emitidas por el proveedor. A continuación se presenta una cotización recibida.

<b>COTIZACION</b>					
<b>XIMESA S.A.C</b> RUC: 20125508716 AV. AVENIDA NICOLAS AYLLON #2480 TELF: 474-4079					<b>N° 124</b>
<b>Cotizado a:</b> CIPSUR E.I.R.L			<b>Fecha:</b> 08/02/2014		
<b>Tiempo de Entrega:</b> 3 días		<b>Valido hasta:</b> 15/02/2014		<b>Forma de pago:</b> a 30 días	
Descripción	Cantidad	U. M.	Precio Unitario	Valor	
BANDEJA DE LUXE GRANDE	150	Unidades	5.80	870.00	
BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA	120	Unidades	13.30	1,596.00	
CESTO DE ROPA RECTANGULAR	120	Unidades	26.70	3,204.00	
PAPELERA COSMOS	100	Unidades	15.30	1,530.00	
BANCO BAMBU	80	Unidades	7.60	608.00	
<b>Observaciones:</b>			<b>Sub Total</b>	7,808.00	
			<b>IGV 18%</b>	1,405.44	
			<b>Total</b>	9,213.44	
<b>Aprobado por</b> 		<b>Cotizado por:</b> 			

**Paso N° 3:** Después de haber analizado las diferentes opciones, el Encargado de Compras elige la más conveniente para la empresa y le envía al Jefe de Logística para su aprobación y procede a elaborar la orden de compra. Al elaborar la orden de compra el Encargado de Compras le pasa al Jefe de Logística y a Gerencia para que autorice la compra anexando la cotización.

		<b>ORDEN DE COMPRA</b> CIPSUR E.I.R.L RUC: 20397335870		<b>N°</b> <b>008 - 0015</b>	
		Proveedor: XIMESA S.A.C.		Fecha de emisión: 09/02/2014	
Condiciones de pago:		Contado <input type="checkbox"/>	Credito <input checked="" type="checkbox"/>	Fecha de pago: a 30 días	
Sirvase por este medio suministrarnos los siguientes productos:					
Cantidad	Descripción	U. M.	Precio Unitario	Valor	
150	BANDEJA DE LUXE GRANDE	Unidades	5.80	870.00	
120	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA	Unidades	13.30	1,596.00	
120	CESTO DE ROPA RECTANGULAR	Unidades	26.70	3,204.00	
100	PAPELERA COSMOS	Unidades	15.30	1,530.00	
80	BANCO BAMBU	Unidades	7.60	608.00	
<b>Son:</b>			<b>Sub Total</b>	7,808.00	
			<b>IGV 18%</b>	1,405.44	
			<b>Total</b>	9,213.44	
<b>Nota:</b>					
 Encargado de Compras		 Jefe de Logística		 Gerencia	

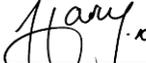
**Paso 4:** Una vez realizado el pedido, el proveedor envía la mercadería o la empresa se encarga de transportarlos hasta los almacenes. Los cuales son recibidos por el Jefe de almacén quien es el responsable de recepcionar los productos y enviar la factura emitida por el proveedor al Encargado de compras para su revisión y su posterior registro en contabilidad.

		<b>XIMESA S.A.C.</b> RUC: 20125508716 Av. Nicolas Ayllon # 2480 - Lima		<b>FACTURA</b>  <b>001 - 001080</b>
<b>Nombre:</b> CIPSUR E.I.R.L		<b>Fecha de emisión:</b> 10/02/2014		
<b>RUC:</b> 20397335870		<b>Fecha de pago:</b> 10/03/2014		
<b>Dirección:</b> Av. Eguren N° 210 - La Libertad		<b>Guía de Remisión:</b> 010 - 00130		
Cantidad	Descripción	U. M.	Precio Unitario	Valor
150	BANDEJA DE LUXE GRANDE	Unidades	5.80	870.00
120	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA	Unidades	13.30	1,596.00
120	CESTO DE ROPA RECTANGULAR	Unidades	26.70	3,204.00
100	PAPELERA COSMOS	Unidades	15.30	1,530.00
80	BANCO BAMBU	Unidades	7.60	608.00
<i>Nueve mil doscientos trece 44/100 nuevos soles</i>				
			<b>Sub Total</b>	7,808.00
			<b>IGV 18%</b>	1,405.44
			<b>Total</b>	9,213.44
Imprenta Modelo S.A. 20135689521 Jr. De la Unión N° 125 - Lima Autorización: E3335870 18/11/2013		<b>Cancelado</b>		
<b>Adquiriente o Usuario</b>				

SUNAT

## PROCEDIMIENTO DE PRESTACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE

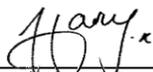
**Paso N° 1:** Inicia con la emisión de la Orden de Compra al proveedor, el Encargado de Compras pedirá al Jefe de Logística la autorización de la solicitud de servicio de transporte para el traslado de la mercadería hacia los almacenes de la empresa.

SOLICITUD DE SERVICIO DE TRANSPORTE DE MERCADERIA			
DATOS GENERALES			
FECHA DE SOLICITUD	09/02/2014		
ENCARGADO DE COMPRAS	Elizabeth Sanchez Guanilo		
N° SOLICITUD DE SERVICIO	009-0008		
N° ORDEN DE COMPRA	008-0015		
MERCADERIA A TRANSPORTAR			
Cantidad	U. M.	Descripcion	Total
150	Unidades	BANDEJA DE LUXE GRANDE	1,026.60
120	Unidades	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA	1,883.28
120	Unidades	CESTO DE ROPA RECTANGULAR	3,780.72
100	Unidades	PAPELERA COSMOS	1,805.40
80	Unidades	BANCO BAMBU	717.44
		<b>Total</b>	<b>9,213.44</b>
PESO APROXIMADO	410 kg		
DATOS DEL SERVICIO			
PROVEEDOR	XIMESA S.A.C		
LUGAR DE SALIDA	AV. NICOLAS AYLLON #2480 - LIMA		
FECHA DE SALIDA	11/02/2014		
LUGAR DE DESTINO	AV. MARIA EGUREN SUR NRO. 210 - TRUJILLO		
FECHA DE LLEGADA	12/02/2014		
		 Jefe de Logística	

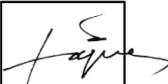
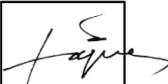
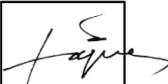
**Paso N° 2:** El Encargado de Compras le solicita las cotizaciones a las diferentes Empresas de transporte de carga en base a la solicitud de servicio, las cuales son emitidas por éstos. A continuación se presenta una cotización recibida.

<b>COTIZACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE</b>		
<b>SHALOM EMPRESARIAL S.A.C</b> RUC: 20512528458 JR. ANTONIO RAYMONDI # 113 LA VICTORIA - LIMA TELF: 715-8800		
<b>CLIENTE:</b>	<input type="text" value="CIPSUR E.I.R.L."/>	<b>FECHA:</b> <input type="text" value="10/02/2014"/>
<b>M. DE PAGO:</b>	<input type="text" value="CONTADO"/>	<b>N° COTIZ:</b> <input type="text" value="000215"/>
DATOS DEL PROVEEDOR		
<b>PROVEEDOR</b>	<input type="text" value="XIMESA S.A.C."/>	
<b>DIRECCION</b>	<input type="text" value="AV. NICOLAS AYLLON #2480 - LIMA"/>	
CONDICIONES DE TRANSPORTE		
<b>PESO DE CARGA</b>	<input type="text" value="410 kg"/>	
<b>LUGAR DE SALIDA</b>	<input type="text" value="AV. NICOLAS AYLLON # 2480 - LIMA"/>	
<b>FECHA DE SALIDA</b>	<input type="text" value="12/02/2014"/>	
<b>HORA DE SALIDA</b>	<input type="text" value="4: 40 pm"/>	
<b>LUGAR DE LLEGADA</b>	<input type="text" value="AV. MARIA EGUREN SUR NRO. 210 - TRUJILLO"/>	
<b>FECHA DE LLEGADA</b>	<input type="text" value="13/02/2014"/>	
<b>HORA DE LLEGADA</b>	<input type="text" value="10:30 p.m."/>	
PRECIO DEL SERVICIO		
<b>VALOR DE VENTA</b>	<input type="text" value="1,525.42"/>	
<b>IGV</b>	<input type="text" value="274.58"/>	
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<input type="text" value="1,800.00"/>	
<b>OBSERVACIONES:</b>	<b>APROBADO POR:</b> 	<b>COTIZADO POR:</b> 

**Paso N° 3:** Después de haber analizado las diferentes opciones, el Encargado de Compras elige la más conveniente para la empresa y le envía al Jefe de Logística para su aprobación y procede a elaborar la orden de servicio. Al elaborar la orden de servicio el Encargado de Compras le pasa al Jefe de Logística y a Gerencia para que autorice la prestación del servicio anexando la cotización.

ORDEN DE SERVICIO DE TRANSPORTE DE MERCADERIA		
<b>DATOS GENERALES</b>		
FECHA DE EMISION	<input type="text" value="11/02/2014"/>	
ENCARGADO DE COMPRAS	<input type="text" value="Elizabeth Sanchez Guanilo"/>	
N° ORDEN DE SERVICIO	<input type="text" value="010 - 0015"/>	
<b>MERCADERIA A TRANSPORTAR</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>U. M.</b>	<b>Descripcion</b>
150	Unidades	BANDEJA DE LUXE GRANDE
120	Unidades	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA
120	Unidades	CESTO DE ROPA RECTANGULAR
100	Unidades	PAPELERA COSMOS
80	Unidades	BANCO BAMBU
PESO APROXIMADO	<input type="text" value="410 kg"/>	
<b>DATOS DEL PROVEEDOR</b>		
PROVEEDOR	<input type="text" value="XIMESA S.A.C."/>	
DIRECCION	<input type="text" value="AV. AVENIDA NICOLAS AYLLON #2480 - LIMA"/>	
<b>DATOS DEL TRANSPORTISTA</b>		
EMPRESA DE TRANSPORTE	<input type="text" value="SHALOM EMPRESARIAL S.A.C"/>	
LUGAR DE SALIDA	<input type="text" value="JR. ANTONIO RAYMONDI # 113 LA VICTORIA - LIMA"/>	
FECHA DE SALIDA	<input type="text" value="12/02/2014"/>	
HORA DE SALIDA	<input type="text" value="04:40:00 p.m."/>	
LUGAR DE LLEGADA	<input type="text" value="AV. MARIA EGUREN SUR NRO. 210 - TRUJILLO"/>	
FECHA DE LLEGADA	<input type="text" value="13/02/2014"/>	
HORA DE LLEGADA	<input type="text" value="10:30:00 p.m."/>	
<b>PRECIO DEL SERVICIO</b>		
MODALIDAD DE PAGO	<input type="text" value="CONTADO"/>	
VALOR DE VENTA	<input type="text" value="1,525.42"/>	
IGV	<input type="text" value="274.58"/>	
PRECIO DE VENTA	<input type="text" value="1,800.00"/>	
 <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">               Jefe de Logística           </div> <div style="text-align: center;">               Gerencia           </div> </div>		

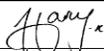
**Paso 4:** Una vez realizado el pedido de prestación de servicio, la empresa de transporte se encarga de trasladar la mercadería hasta los almacenes de la empresa. Los cuales son recibidos por el Jefe de almacén quien es el responsable de recepcionar los productos y enviar la factura emitida por el prestador del servicio al Encargado de compras para su revisión y su posterior registro en contabilidad.

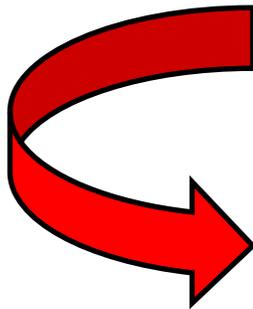
 <b>SHALOM EMPRESARIAL S.A.C.</b> RUC: 20512528458 JR. Antonio Raymondi # 113 La Victoria - LIMA		<b>FACTURA</b> 001 - 001253																
<b>Nombre:</b> CIPSUR E.I.R.L <b>RUC:</b> 20397335870 <b>Dirección:</b> Av. Eguren N° 210 - La Libertad	<b>Fecha de emisión:</b> 12/02/2014 <b>Guía de Remisión Remitente:</b> 010 - 00130 <b>Guía de Remisión Transportista:</b> 012 - 00164																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Item</th> <th>Descripción</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>Por el servicio de transporte de mercadería de la ciudad de Lima a Trujillo</td> <td style="text-align: right;">1,525.42</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><i>Mil ochocientos 00/100 nuevos soles</i></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Item	Descripción	Valor		Por el servicio de transporte de mercadería de la ciudad de Lima a Trujillo	1,525.42	<i>Mil ochocientos 00/100 nuevos soles</i>			<table border="1"> <tr> <td><b>Sub Total</b></td> <td style="text-align: right;">1,525.42</td> </tr> <tr> <td><b>IGV 18%</b></td> <td style="text-align: right;">274.58</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td style="text-align: right;">1,800.00</td> </tr> </table>		<b>Sub Total</b>	1,525.42	<b>IGV 18%</b>	274.58	<b>Total</b>	1,800.00
Item	Descripción	Valor																
	Por el servicio de transporte de mercadería de la ciudad de Lima a Trujillo	1,525.42																
<i>Mil ochocientos 00/100 nuevos soles</i>																		
<b>Sub Total</b>	1,525.42																	
<b>IGV 18%</b>	274.58																	
<b>Total</b>	1,800.00																	
<table border="1"> <tr> <td>           Imprenta Modelo S.A.            20135689521            Jr. De la Union N° 125 - Lima            Autorización: B3335870            18/11/2013         </td> <td style="text-align: center;">   <b>Cancelado</b> </td> </tr> </table>		Imprenta Modelo S.A. 20135689521 Jr. De la Union N° 125 - Lima Autorización: B3335870 18/11/2013	 <b>Cancelado</b>	<b>Adquiriente o Usuario</b>														
Imprenta Modelo S.A. 20135689521 Jr. De la Union N° 125 - Lima Autorización: B3335870 18/11/2013	 <b>Cancelado</b>																	

SUNAT

## PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍAS

**Paso N° 1:** Inicia con la solicitud y revisión de la orden de servicio emitida a la empresa de transporte, para que el Encargado de Compras de su conformidad y los almaceneros procedan a descargar la mercadería del camión.

ORDEN DE SERVICIO DE TRANSPORTE DE MERCADERIA		
DATOS GENERALES		
FECHA DE EMISION	11/02/2014	
ENCARGADO DE COMPRAS	Elizabeth Sanchez Guanilo	
N° ORDEN DE SERVICIO	010 - 0015	
MERCADERIA A TRANSPORTAR		
Cantidad	U. M.	Descripcion
150	Unidades	BANDEJA DE LUXE GRANDE
120	Unidades	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA
120	Unidades	CESTO DE ROPA RECTANGULAR
100	Unidades	PAPELERA COSMOS
80	Unidades	BANCO BAMBU
PESO APROXIMADO	410 kg	
DATOS DEL PROVEEDOR		
PROVEEDOR	XIMESA S.A.C.	
DIRECCION	AV. AVENIDA NICOLAS AYLLON #2480 - LIMA	
DATOS DEL TRANSPORTISTA		
EMPRESA DE TRANSPORTE	SHALOM EMPRESARIAL S.A.C	
LUGAR DE SALIDA	JR. ANTONIO RAYMONDI # 113 LA VICTORIA - LIMA	
FECHA DE SALIDA	12/02/2014	
HORA DE SALIDA	04:40:00 p.m.	
LUGAR DE LLEGADA	AV. MARIA EGUREN SUR NRO. 210 - TRUJILLO	
FECHA DE LLEGADA	13/02/2014	
HORA DE LLEGADA	10:30:00 p.m.	
PRECIO DEL SERVICIO		
MODALIDAD DE PAGO	CONTADO	
VALOR DE VENTA	1,525.42	
IGV	274.58	
PRECIO DE VENTA	1,800.00	
 <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">               Jefe de Logística         </div> <div style="text-align: center;">               Gerencia         </div> </div> <div style="text-align: right; margin-top: 10px;">  </div>		



**Paso N° 2:** Una vez descargado la mercadería en la tienda, los almaceneros procederán a verificar que la mercadería este en óptimas condiciones (calidad y cantidad), para luego informar al Jefe de almacén.



**Paso N° 3:** El Jefe de almacén verifica que la orden de compra emitida por la empresa esté de acuerdo con la Guía de Remisión y la Factura del proveedor, y así mismo es informado por los almaceneros de la condición de la mercadería para dar su conformidad. Luego se le entrega al Encargado de compras que verificara la documentación para su posterior envío al área contable.

 <b>XIMESA S.A.C.</b> RUC: 20125508716 Av. Nicolas Ayllon # 2480 - Lima		<b>FACTURA</b> 001 - 001080		
Nombre: CIPSUR E.I.R.L. RUC: 20397335870 Dirección: Av. Eguren N° 210 - La Libertad		Fecha de emisión: 10/02/2014 Fecha de pago: 10/03/2014 Guía de Remisión: 010 - 00130		
Cantidad	Descripción	U. M.	Precio Unitario	Valor
150	BANDEJA DE LUXE GRANDE	Unidades	5.80	870.00
120	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA	Unidades	13.30	1,596.00
120	CESTO DE ROPA RECTANGULAR	Unidades	26.70	3,204.00
100	PAPELERA COSMOS	Unidades	15.30	1,530.00
80	BANCO BAMBU	Unidades	7.60	608.00
			<b>Sub Total</b>	7,808.00
			<b>IGV 18%</b>	1,405.44
			<b>Total</b>	9,213.44
Hecho mil novecientos trece 94100 nuevos soles				
Impresora Rey de Rey S.A. 010130000121 J. De la Unión N° 251 - Lima Atento: 011 3330300 01-822001		Cancelado		Adquirente o Usuario



 <b>ORDEN DE COMPRA</b> CIPSUR E.I.R.L. RUC: 20397335870		<b>N°</b> 008 - 0015		
Proveedor: XIMESA S.A.C. Condiciones de pago: Contado <input type="checkbox"/> Credito <input checked="" type="checkbox"/>		Fecha de emisión: 09/02/2014 Fecha de pago: a 30 días		
Sirvase por este medio suministramos los siguientes productos:				
Cantidad	Descripción	U. M.	Precio Unitario	Valor
150	BANDEJA DE LUXE GRANDE	Unidades	5.80	870.00
120	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA	Unidades	13.30	1,596.00
120	CESTO DE ROPA RECTANGULAR	Unidades	26.70	3,204.00
100	PAPELERA COSMOS	Unidades	15.30	1,530.00
80	BANCO BAMBU	Unidades	7.60	608.00
			<b>Sub Total</b>	7,808.00
			<b>IGV 18%</b>	1,405.44
			<b>Total</b>	9,213.44
Nota:				
Encargado de Compras		Jefe de Logística		Gerencia



## PROCESO DE CODIFICACION DE MERCADERÍAS

PRODUCTO	CODIGO	DESCRIPCION
	C-001-001	Bandeja de Luxe Chica
	L-001-001	Balde con Pico y Asa 10 Litros
	O-001-001	Caja Mega Forte con Tapa
	I-001-001	Bacín Anatómico con Tapa
	M-001-001	Banco Atila Premium

En el **Anexo N° 8.3** se muestra el catálogo de códigos de las mercaderías adquiridas por la empresa:

#### 4.1.6. Objetivo N° 4: Evaluación de la Gestión Financiera de la Empresa

##### 4.1.6.1. ANALISIS VERTICAL

**Tabla N° 19:** Análisis Vertical – Estado de Situación Financiera Comparativo al 31 de marzo de la Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L

**Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L.**  
**Estado de Situación Financiera de los Años 2013 y 2014**  
**(Expresado en Nuevos Soles)**

	AÑO 2014		AÑO 2013	
	Importe (\$/.)	%	Importe (\$/.)	%
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	259,918.73	2.85%	208,101.12	2.21%
Cuentas por cobrar comerciales - Terceros	1,972,814.00	21.61%	1,690,956.97	17.93%
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	19,816.30	0.22%	24,912.60	0.26%
Servic. y otros contratados por anticipado	12,613.40	0.14%	18,651.74	0.20%
Mercaderías	3,232,975.81	35.42%	3,925,386.94	41.62%
Cuentas por cobrar al Personal, a los Acc., Direct. y Gerentes	-	0.00%	5,100.60	0.05%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>5,498,138.24</b>	<b>60.24%</b>	<b>5,873,109.97</b>	<b>62.27%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Inmueble, Maquinaria y Equipo	4,707,658.90	51.58%	4,505,367.17	47.77%
Activo Diferido	18,155.66	0.20%	37,415.99	0.40%
Deprec., Amortiz. y Agot. Acumulado	-1,096,457.97	-12.01%	-984,567.97	-10.44%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>3,629,356.59</b>	<b>39.76%</b>	<b>3,558,215.19</b>	<b>37.73%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>9,127,494.83</b>	<b>100%</b>	<b>9,431,325.16</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Trib., Contrap. y Apo. al Sist. Priv. Pension. Y de Salud por Pagar	137,295.42	1.50%	90,836.52	0.96%
Remuneraciones y Particip. por pagar	114,895.18	1.26%	86,019.00	0.91%
Cuentas por pagar comerciales - Terceros	1,150,899.60	12.61%	1,705,344.32	18.08%
Obligaciones Financieras	3,156,814.23	34.59%	3,027,118.83	32.10%
Cuentas por pagar diversas	-	0.00%	-	0.00%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>4,559,904.43</b>	<b>50%</b>	<b>4,909,318.67</b>	<b>52%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>-</b>	<b>0.00%</b>	<b>-</b>	<b>0.00%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>4,559,904.43</b>	<b>50%</b>	<b>4,909,318.67</b>	<b>52%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	3,722,939.00	40.79%	3,722,939.00	39.47%
Resultados Acumulados	72,890.66	0.80%	68,440.45	0.73%
Resultados del Ejercicio	771,760.74	8.46%	730,627.05	7.75%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>4,567,590.40</b>	<b>50%</b>	<b>4,522,006.49</b>	<b>48%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>9,127,494.83</b>	<b>100%</b>	<b>9,431,325.16</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:**

Según tabla N° 19, la empresa ha invertido en mayor proporción en activo corriente, representando éste en el periodo 2014 el 60.24% y en el 2013 el 62.27% del total de sus activos. Además, refleja que la partida de Mercadería, en ambos años, equivale un monto significativo respecto al total de activos, siendo en el 2014 el 35.42% y en el 2013 el 41.62%, lo cual se debe a la naturaleza de su actividad que es la comercialización de artículos de plásticos que requieren de una elevada inversión para cubrir sus costos.

Así mismo, se observa que la partida de inmueble maquinaria y equipo es el rubro que tiene mayor peso en el activo no corriente representando el 51.58% en el año 2014 y el 47.77% en el año 2013 respecto al total de activos, lo que significa que la Empresa CIPSUR invirtió un importe significativo en activo fijo para el adecuado desarrollo de sus operaciones comerciales.

De acuerdo a la tabla N° 19, en el rubro de pasivos, la partida que representa un mayor porcentaje es las cuentas por pagar comerciales y las obligaciones financieras, equivaliendo como deuda corriente el 12.61% y como deuda a largo plazo el 34.59% en el periodo 2014 y en el año 2013 el 18.08% y el 32.10% respectivamente; lo cual quiere decir que en el 2014 gran parte de sus cuentas por pagar vencerán en el largo plazo debido a los préstamos con las entidades bancarias.

En relación al patrimonio, la partida que constituye el porcentaje más elevado en base al total de pasivos y patrimonio es el capital con 40.79% en el año 2014 y 39.47% en el año 2013 seguido por el resultado del ejercicio que representa el 8.46% y 7.75% respectivamente.

**Tabla N° 20:** Análisis Vertical - Estado de Resultado Comparativo al 31 de marzo de la Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L

**Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L.**  
**Estado de Resultado de los Años 2013 y 2014**  
**(Expresado en Nuevos Soles)**

	AÑO 2014		AÑO 2013	
	Importe (S/.)	%	Importe (S/.)	%
Ventas Netas	2,380,460.00	100.00%	1,896,469.80	100.00%
Costo de Ventas	(1,483,685.80)	-62.33%	(1,016,035.69)	-53.58%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>896,774.20</b>	<b>37.67%</b>	<b>880,434.11</b>	<b>46.42%</b>
Gastos de Ventas	(50,114.10)	-2.11%	(53,441.10)	-2.82%
Gastos Administrativos	(34,742.73)	-1.46%	(35,627.40)	-1.88%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>811,917.37</b>	<b>34.11%</b>	<b>791,365.61</b>	<b>41.73%</b>
Cargas Financieras	(40,156.63)	-1.69%	(60,738.56)	-3.20%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>771,760.74</b>	<b>32.42%</b>	<b>730,627.05</b>	<b>38.53%</b>

**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:**

De acuerdo a la tabla N° 20, se observa que las ventas en el año 2013 ascendieron a S/. 1,896,469.80 y en el 2014 a S/. 2,380,460.00, lo que indica que aumentaron con respecto al año anterior. Asimismo el costo de ventas, en ambos años, representa más del 50% en relación a las ventas y éste se ha incrementado debido al mayor volumen de ventas.

La utilidad bruta en el año 2014 fue de 37.67% en relación a las ventas y en el 2013 de 46.42%, debido al incremento del costo de ventas que originó que la variación positiva del resultado no fuera tan significativa.

Los gastos administrativos y de ventas representan, en ambos años, porcentajes significativos después del costo de ventas, los cuales equivalen en el periodo 2013 el 1.88% y 2.82% respectivamente y en el año 2014 el 1.46% y 2.11% respectivamente. Así mismo, dichos gastos han sido absorbidos en su totalidad por la utilidad de operación que

representa en el año 2013 el 41.73% y en el periodo 2014 el 34.11% en relación a las ventas.

Los gastos financieros equivalen el 1.69% en el 2014 y el 3.20% en el 2013, siendo porcentajes importantes debido a que la empresa adquirió algunos préstamos para cubrir costos operativos e invertir en la construcción de nuevas tiendas que generaron dichos gastos por concepto de intereses.

La utilidad antes de participación e impuestos, en ambos años, ha absorbido la totalidad de gastos financieros, siendo ésta con respecto a las ventas en el año 2014 el 32.42% y en el año anterior 38.53%.

#### 4.1.6.2. ANALISIS HORIZONTAL

**Tabla N° 21:** Análisis Horizontal - Estado de Situación Financiera Comparativo al 31 de marzo de la Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L

**Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L.**  
**Estado de Situación Financiera de los Años 2013 y 2014**  
**(Expresado en Nuevos Soles)**

	AÑOS		VARIACION	
	2014	2013	2014	2013
<b>ACTIVO</b>	Importe (S/.)	Importe (S/.)	S/.	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	259,918.73	208,101.12	51,817.61	24.90%
Cuentas por cobrar comerciales - Terceros	1,972,814.00	1,690,956.97	281,857.03	16.67%
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	19,816.30	24,912.60	-5,096.30	-20.46%
Servic. y otros contratados por anticipado	12,613.40	18,651.74	-6,038.34	-32.37%
Mercaderías	3,232,975.81	3,925,386.94	-692,411.14	-17.64%
Cuentas por cobrar al Personal, a los Acc., Direct. y Gerentes	-	5,100.60	-5,100.60	-100.00%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>5,498,138.24</b>	<b>5,873,109.97</b>	<b>-374,971.74</b>	<b>-0.06</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Inmueble, Maquinaria y Equipo	4,707,658.90	4,505,367.17	202,291.73	4.49%
Activo Diferido	18,155.66	37,415.99	-19,260.33	-51.48%
Deprec., Amortiz. y Agot. Acumulado	-1,096,457.97	-984,567.97	-111,890.00	11.36%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>3,629,356.59</b>	<b>3,558,215.19</b>	<b>71,141.40</b>	<b>2.00%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>9,127,494.83</b>	<b>9,431,325.16</b>	<b>-303,830.34</b>	<b>-0.03</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Trib., Contrap. y Apo. al Sist. Priv. Pension. Y de Salud por Pagar	137,295.42	90,836.52	46,458.90	51.15%
Remuneraciones y Particip. por pagar	114,895.18	86,019.00	28,876.18	33.57%
Cuentas por pagar comerciales - Terceros	1,150,899.60	1,705,344.32	-554,444.72	-32.51%
Obligaciones Financieras	3,156,814.23	3,027,118.83	129,695.40	4.28%
Cuentas por pagar diversas	-	-	-	0.00%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>4,559,904.43</b>	<b>4,909,318.67</b>	<b>-349,414.24</b>	<b>-0.07</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>4,559,904.43</b>	<b>4,909,318.67</b>	<b>-349,414.24</b>	<b>-0.07</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	3,722,939.00	3,722,939.00	-	0.00%
Resultados Acumulados	72,890.66	68,440.45	4,450.21	6.50%
Resultados del Ejercicio	771,760.74	730,627.05	41,133.69	5.63%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>4,567,590.40</b>	<b>4,522,006.49</b>	<b>45,583.90</b>	<b>0.01</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>9,127,494.83</b>	<b>9,431,325.16</b>	<b>-303,830.34</b>	<b>-0.03</b>

**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:**

Según tabla N° 21, el análisis ha reflejado una variación positiva significativa en el rubro de efectivo equivalente al 24.90% como consecuencia en el aumento de las ventas de los productos plásticos.

Asimismo las cuentas por cobrar a clientes aumentaron en un porcentaje relevante equivalente al 16.67% debido a que las ventas de los productos ofrecidos por la empresa aumentaron y las cuentas por cobrar a accionistas disminuyeron en un 100% ya que éstos cancelaron el total de la deuda.

Por otro lado, la partida de inmueble, maquinaria y equipo se elevó en un 4.49% respecto al año anterior como consecuencia de la adquisición de un terreno para la construcción de un nuevo local.

Otra variación significativa se dio en la partida de cuentas por pagar comerciales disminuyendo en un 32.51% en relación al año anterior, ya que la mercadería se está adquiriendo a mejores precios.

Por último, las obligaciones financieras aumentaron en un 4.28% con relación al año anterior, debido a que la empresa tuvo que adquirir un préstamo para la compra del terreno, así como el resultado del ejercicio aumentó favorablemente en un 5.63% en el periodo 2014 como consecuencia del mayor volumen de ventas.

**Tabla N° 22:** Análisis Horizontal - Estado de Resultado Comparativo al 31 de marzo de la Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L

**Empresa Comercial CIPSUR E.I.R.L.**  
**Estado de Resultado de los Años 2013 y 2014**  
**(Expresado en Nuevos Soles)**

DETALLE	AÑOS		VARIACION	
	2014	2013	Importe (S/.)	%
Ventas Netas	2,380,460.00	1,896,469.80	483,990.20	20.33%
Costo de Ventas	(1,483,685.80)	(1,016,035.69)	(467,650.11)	31.52%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>896,774.20</b>	<b>880,434.11</b>	<b>16,340.09</b>	<b>1.82%</b>
Gastos de Ventas	(50,114.10)	(53,441.10)	3,327.00	-6.64%
Gastos Administrativos	(34,742.73)	(35,627.40)	884.67	-2.55%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>811,917.37</b>	<b>791,365.61</b>	<b>20,551.76</b>	<b>2.53%</b>
Cargas Financieras	(40,156.63)	(60,738.56)	20,581.93	-51.25%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>771,760.74</b>	<b>730,627.05</b>	<b>41,133.69</b>	<b>5.33%</b>

**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:**

Según tabla N°22, se determinó que las ventas incrementaron en un 20.33% con relación al año anterior. Asimismo el costo de ventas aumentó en un 31.52% debido al incremento de las ventas.

Los gastos administrativos representan, en ambos años, un importe relevante después de los costos y han disminuido en un 6.64% respecto al año 2013; así mismo, los gastos de ventas han disminuido en un 2.55% debido a que la empresa en el periodo 2014 no invirtió en publicidad. Así mismo, dichos gastos han sido absorbidos en su totalidad por la utilidad operativa que se incrementó satisfactoriamente en un 2.53%.

Los gastos financieros disminuyeron en un 51.25% en el 2014, ya que se terminaron de pagar los intereses de algunas deudas adquiridas.

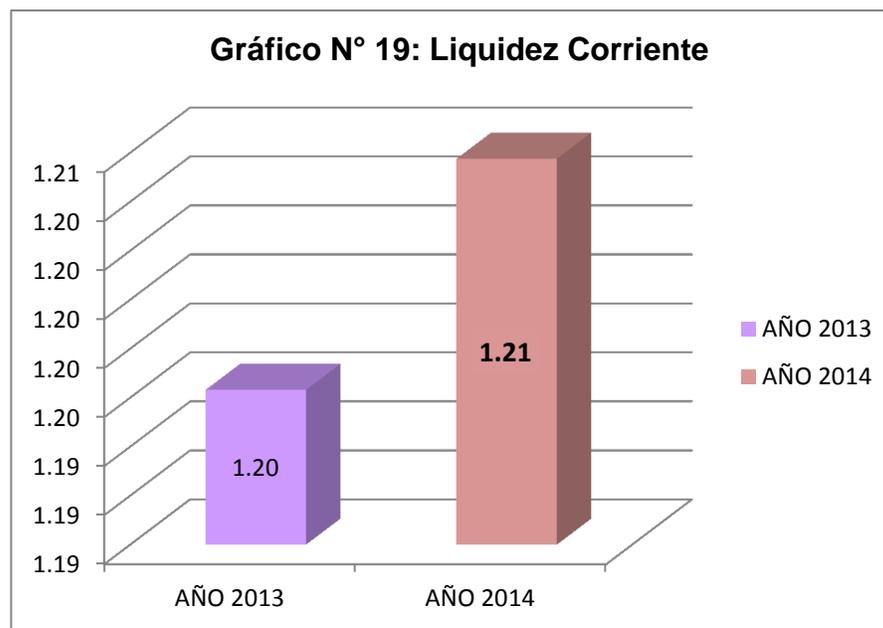
Por último, la utilidad antes de impuestos varió favorablemente en un 5.33% respecto al año anterior.

### 4.1.6.3. APLICACIÓN DE RATIOS

#### Situación Financiera

#### Evolución de la Liquidez Corriente 2013 – 2014

LIQUIDEZ CORRIENTE 2013	=	$\frac{5,873,109.97}{4,909,318.67}$	=	1.20
LIQUIDEZ CORRIENTE 2014	=	$\frac{5,498,138.24}{4,559,904.43}$	=	1.21
VARIACION DE LIQUIDEZ CORRIENTE	=	1.21 - 1.20	=	0.01



**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

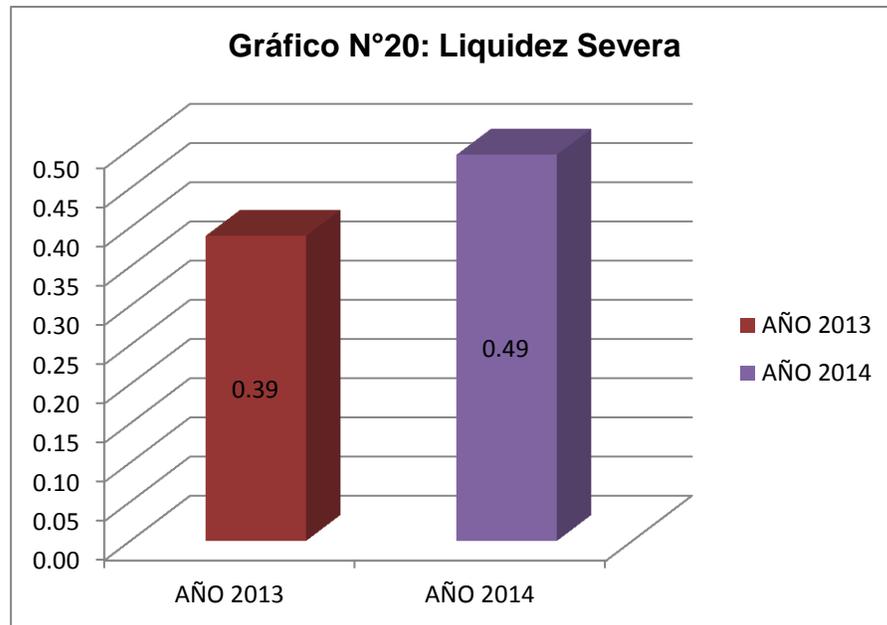
**Interpretación:** El resultado indica que la empresa ha aumentado su liquidez corriente en un 0.01%, lo que significa que en el año 2013 contaba con S/. 1.20 para cubrir S/. 1.00 de deuda a corto plazo y en el 2014 pudo hacer frente a dicha deuda con S/. 0.01 céntimos más, es decir con S/. 1.21.

### Evolución de la Liquidez Severa 2013 – 2014

$$\text{LIQUIDEZ SEVERA 2013} = \frac{5,873,109.97 - 3,925,386.94 - 37,415.99}{4,909,318.67} = 0.39$$

$$\text{LIQUIDEZ SEVERA 2014} = \frac{5,498,138.24 - 3,232,975.81 - 18,155.66}{4,559,904.43} = 0.49$$

$$\text{VARIACION DE LIQUIDEZ SEVERA} = 0.49 - 0.39 = 0.10$$



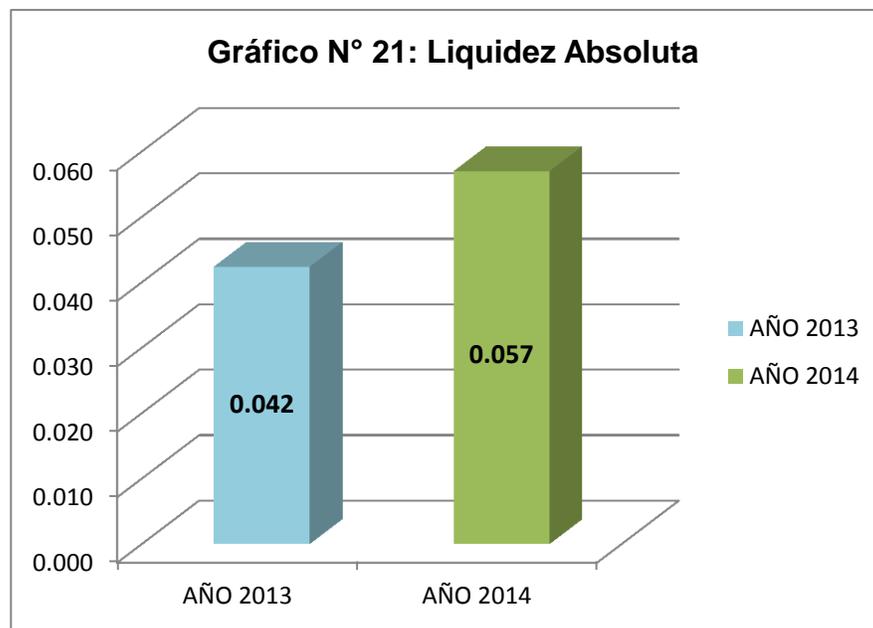
**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:** La situación que manifiesta este indicador es alentadora, ya que la liquidez severa de la empresa aumentó en un 20% o aproximadamente S/. 0.10 céntimos, permitiéndole en el año 2014 contar escasamente con S/. 0.49 de activos convertibles rápidamente en efectivo para cubrir S/. 1.00 de deuda corriente.

## Evolución de la Liquidez Absoluta 2013 – 2014

LIQUIDEZ ABSOLUTA 2013	=	$\frac{208,101.12}{4,909,318.67}$	=	0.042
LIQUIDEZ ABSOLUTA 2014	=	$\frac{259,918.73}{4,559,904.43}$	=	0.057
VARIACION DE ABSOLUTA	=	0.057 - 0.042	=	0.015



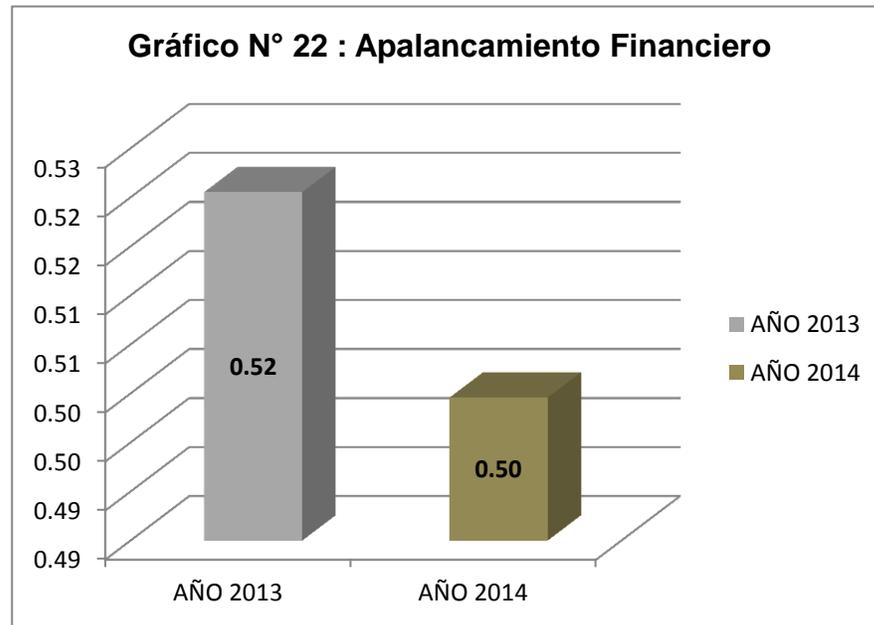
**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:** El resultado indica que la empresa cuenta con 0.042 céntimos por cada S/. 1.00 de obligaciones a corto plazo en el año 2013, habiendo una variación de 0.015 céntimos a favor en el año 2014 siendo esta 0.057 céntimos por cada S/. 1.00 de pasivo corriente.

## Evolución del Apalancamiento Financiero 2013 – 2014

APALANCAMIENTO FINANCIERO 2013	=	$\frac{4,909,318.67}{9,431,325.16}$	=	0.52
APALANCAMIENTO FINANCIERO 2014	=	$\frac{4,559,904.43}{9,127,494.83}$	=	0.50
VARIACION DE APALANCAMIENTO FINANCIERO	=	0.50 - 0.52	=	-0.02



**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

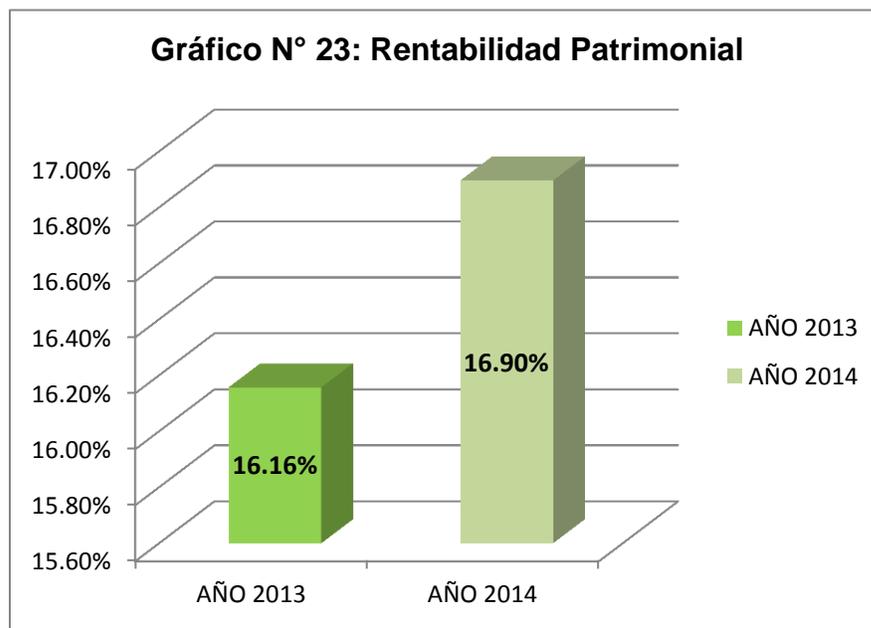
**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:** El resultado manifiesta que se ha generado una disminución en la dependencia financiera con el acreedor equivalente al 4% respecto al año anterior, debido a que se finalizó el pago de algunas deudas anteriores en el transcurso del periodo 2014 que fue posible por el incremento de los beneficios económicos obtenidos durante ese mismo año.

## Situación Económica

### **Evolución de la Rentabilidad Patrimonial 2013 – 2014**

RENTABILIDAD PATRIMONIAL 2013	=	$\frac{730,627.05}{4,522,006.49}$	=	16.16%
RENTABILIDAD PATRIMONIAL 2014	=	$\frac{771,760.74}{4,567,590.40}$	=	16.90%
VARIACION DE LA RENTABILIDAD PATRIMONIAL	=	16.90% - 16.16%	=	0.74%



**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

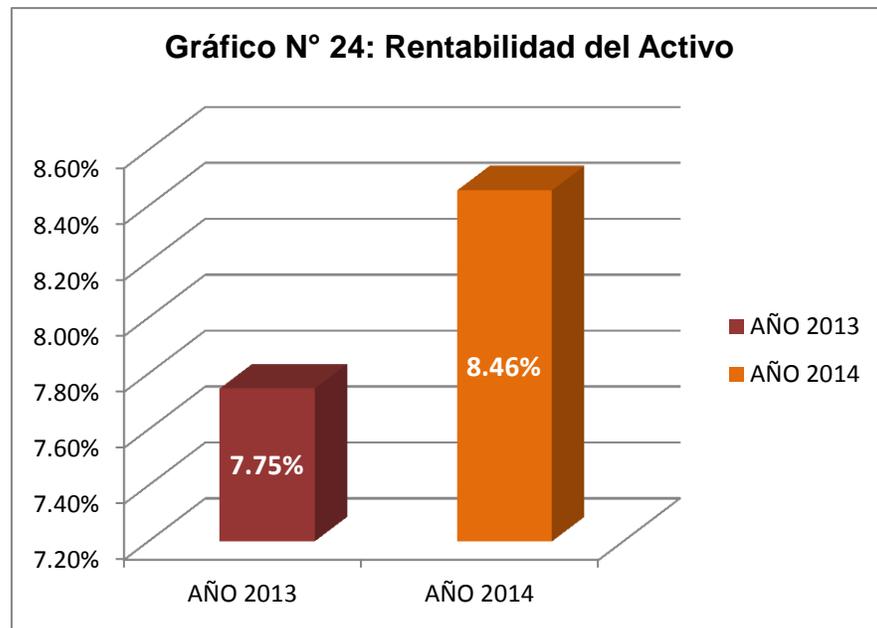
**Interpretación:** Se observa que la rentabilidad del patrimonio para los años 2013 y 2014 fue del 16.16% y 16.90% respectivamente; es decir que hubo un aumento en la rentabilidad de la inversión de los accionistas del 0.74% lo cual es favorable.

## Evolución de la Rentabilidad del Activo 2013 – 2014

$$\text{RENTABILIDAD DEL ACTIVO O DE LA INVERSIÓN GLOBAL 2013} = \frac{730,627.05}{9,431,325.16} = 7.75\%$$

$$\text{RENTABILIDAD DEL ACTIVO O DE LA INVERSIÓN GLOBAL 2014} = \frac{771,760.74}{9,127,494.83} = 8.46\%$$

$$\text{VARIACIÓN DE LA RENTABILIDAD PATRIMONIAL} = 8.46\% - 7.75\% = 0.71\%$$



**Fuente:** CIPSUR E.I.R.L.

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:** El resultado refleja que la utilidad en relación a la inversión total en el año 2013 equivale al 7.75% y en el periodo 2014 el 8.46%, observándose una situación alentadora ya que se ha originado un aumento de la rentabilidad sobre dicha inversión equivalente al 0.74%, lo que indica que en el periodo 2014 la empresa ha obtenido favorablemente una utilidad de aproximadamente S/. 0.84 céntimos por cada S/. 1.00 invertido.

## 4.2. DISCUSION DE RESULTADOS

El propósito del presente trabajo de investigación es demostrar la influencia del sistema de control interno del área de logística en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L, siendo ésta determinante en su éxito ya que actualmente el sector industrial y comercial de plásticos ha presentado un continuo crecimiento y se proyecta a seguir haciéndolo, por ende es de vital importancia un adecuado manejo de las funciones, políticas y procedimientos logísticos para su permanencia en el mercado.

Para lograr los resultados obtenidos se emplearon diversos instrumentos de recolección de datos, los cuales permitieron obtener información relevante para conocer el manejo y desempeño del área de logística y la situación económico-financiera de la empresa en estudio, sin embargo no se puede obviar que como toda investigación existieron algunas limitaciones en cuanto a la facilidad de información que ésta consideraba muy confidencial.

Así mismo, de acuerdo a los resultados obtenidos se determinó que la situación económica de la empresa ha mejorado como se muestra en los ratios de rentabilidad según Gráfico N° 23 y 24. También su situación financiera es satisfactoria toda vez que sus ratios de liquidez indican un aumento según Gráficos N° 19, 20, 21 .Por otro lado, como resultado de la aplicación de una entrevista a la Jefa de Logística y a través del cuestionario a los trabajadores se verificó que el sistema de control interno establecido es deficiente motivando que el personal del área de logística desarrolle sus actividades inadecuadamente, exponiendo a la empresa a una mala toma de decisiones que genere pérdidas en su economía.

Cabe resaltar que este trabajo también contribuirá a que otras empresas comerciales consideren mejorar su sistema de control interno logístico que les ayude a tener una gestión financiera eficiente, permitiéndoles asegurar tanto su éxito y permanencia en el mercado.

Al comparar los resultados obtenidos con las tesis mencionadas en el presente trabajo, se encontró:

1. Se coincide con el autor Perdomo Moreno, Abraham en cuanto a que el sistema de control interno es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados, políticas y procedimientos coordinados que adopta una empresa, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativas que ayuden a cumplir los objetivos y metas trazadas por la unidad económica.
2. Por otra parte, la empresa en estudio siendo comercializadora de productos, depende principalmente del buen trabajo que se desarrolle en el departamento de logística, es por eso la concordancia con el autor Castillo Salazar, Regner quien hace mención que la logística es el conjunto de actividades relacionadas con el abastecimiento, transportación, almacenamiento y manejo de las mercadería a lo largo de la cadena de suministro, con el propósito de que estén a tiempo, en las condiciones adecuadas y al menor costo posible para el beneficio de la empresa.
3. Así mismo, se coincide con el autor Ochoa Villa, Carlos quien menciona que para tener un control adecuado de los inventarios en la empresa, se debe tener un buen control contable de éstos, también la sustentación y autorización mediante el uso de documentos fuentes y finalmente el conteo físico periódico de las mercaderías, todo estos parámetros mencionados harán que la información obtenida sea oportuna y confiable.
4. Con respecto a la gestión financiera según Flores Soria, Jaime ésta consiste en prever los recursos financieros e invertir estos recursos en forma eficiente para el desarrollo óptimo de la empresa y la implementación de un buen sistema de control interno, que permita lograr sus objetivos trazados; para ello

la gestión financiera nos indica cómo deben obtenerse y usarse los recursos financieros.

Así mismo, el autor establece que una de las funciones principales de la gestión financiera es la planeación financiera que incluye la elaboración de presupuestos, los cuales son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones controlando el manejo de los ingresos y egresos de la empresa, ya que desempeñan roles tanto preventivos como correctivos contribuyendo así a mejorar la gestión financiera.

Finalmente, analizando los resultados obtenidos se puede decir que la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L. no ha estado realizando una adecuada gestión financiera en el período 2013, ya que la situación económica del año en mención ha mostrado una utilidad inferior de 5.33% con relación al año 2014. También la situación financiera de la empresa no ha sido la adecuada, debido a que en el año 2014 la cuenta de mercaderías ha disminuido en un 17.64% con relación al año anterior debido a un mejor manejo sobre los inventarios de la entidad. Por lo tanto, se debe poner énfasis en la planeación, control, uso, resguardo y manejo de sus recursos para lograr así una óptima gestión, siendo la mejora de su sistema de control interno logístico la alternativa más correcta, ya que como empresa comercial depende mucho del control que se tenga con los inventarios de la entidad.

La posición mostrada fundamenta la hipótesis planteada, demostrando que al mejorar el sistema de control interno del departamento logístico de la empresa, contribuye a que la gestión financiera de la misma sea más eficiente, lo cual se traduce en un adecuado uso de los recursos y una mayor rentabilidad para la empresa.

# **CAPÍTULO V**

## **Conclusiones**

1. El sistema de control interno del área de logística en la empresa es deficiente, lo cual se refleja principalmente en la mala elaboración del manual de organización y funciones de la empresa, así como en la carencia de políticas y manual de procedimientos logísticos, trayendo como consecuencia que la información brindada por el área no sea correcta, oportuna y confiable.
2. El cumplimiento de las políticas y manuales para las diferentes actividades del departamento de logística permitirán al área tener un mayor control sobre el inventario de la empresa, ya que estos se definían por la experiencia del personal del área y las decisiones tomadas por el Jefe de Logística y la Gerencia de la empresa.
3. El uso de documentación interna para el manejo del inventario de la empresa, permite a la unidad económica tener una administración adecuada del stock de mercaderías, de esta manera la empresa no eleva sus costos por el excesivo almacenamiento de productos, pudiendo afectar directamente a la utilidad de la empresa.
4. La situación económica de la empresa es aceptable, ya que la utilidad en el año 2014 aumento respecto al año anterior en un 5.33%; así como su situación financiera en ese mismo año es favorable debido a que la cuenta de mercaderías en el año 2014 disminuyó en un 17.64% con relación al año 2013, dando a conocer que la aplicación de un adecuado sistema de control interno de logística ayuda a la empresa a optimizar su gestión así como su rentabilidad.

# **CAPÍTULO V**

## **Recomendaciones**

1. Se sugiere que la Gerencia procure promover, difundir e internalizar la disciplina de los lineamientos de control interno establecidos para el área de logística, de tal manera que se eviten deficiencias y debilidades en los procesos de compra, recepción, codificación y almacenamiento de la mercadería.
  
2. También se le recomienda a la Gerencia, la supervisión y evaluación del cumplimiento de las políticas y funciones de los empleados del área, así como la verificación de los diferentes procedimientos logísticos, con el fin de asegurar el buen funcionamiento del área y evitar pasos innecesarios, pérdidas, mala calidad, precios altos o cualquier error que se pudiera suscitar garantizando una inadecuada gestión.
  
3. Por otra parte, se le recomienda al Jefe de Logística tener un control estricto sobre la documentación interna que involucre a los inventarios de la empresa, ya que con esto se puede prevenir fraudes, robos y subtracciones de la mercadería, pudiendo ocasionar una disminución importante en las utilidades de la empresa.
  
4. Finalmente, debido al aumento en la liquidez y rentabilidad de la empresa se le sugiere a la Gerencia tomar decisiones de inversión para la empresa, que ayuden a maximizar sus utilidades y a tener un mayor crecimiento en el mercado donde desarrolla sus actividades.

# **CAPÍTULO VI**

## **Referencias**

### **Bibliográficas**

## 7.1. Bibliografía

1. Perdomo, A. (2000). Control interno, Fundamentos de control interno, México: Thompson.
2. Elorreaga, G. (2008). La importancia del control interno contable, administrativo, financiero en el sistema empresarial.
3. Effio, F. (2008). Finanzas para contadores. (1era edición). Lima - Perú. Editorial Asesor Empresarial
4. Schall, L. & Haley, W. (2004). *La importancia de la administración financiera*.
5. Flores, J. (2003). Gestión Financiera: Teoría y Práctica. Lima – Perú CECOF – Asesores
6. Flores, J (2008). Finanzas aplicadas a la gestión empresarial (1era edición). Lima - Perú. CECOF – Asesores
7. Tanaka, G. (2005). Análisis de los Estados Financieros para la toma de decisiones. Perú. Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú
8. Ochoa Villa, Carlos Paul. Control Interno. En <http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/jspui/bitstream/123456789/356/1/CONTROLINTERNO.pdf> recuperado el 24/03/2014
9. Castillo Salazar, Regner. Concepto de logística empresarial. <http://www.slideshare.net/fullscreen/administracionunas/concepto-de-logistica-empresarial/1> recuperado el 25/03/2014

# **CAPÍTULO VII**

## **ANEXOS**

## 8.1. Cuestionario de Control Interno

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO LOGÍSTICO - PERSONAL OPERATIVO

Empresa:

Periodo

N°	PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIO	
		SI	NO	N/A		
1	¿Existe un manual de procedimientos que describa lo relacionado con la autorización, custodia, registro, control y responsabilidades con los inventarios?					
2	¿Existen políticas claramente definidas en cuanto a la compra, recepción y almacenamiento de las existencias?					
3	¿Cuentan con un manual de organización y funciones que describa de manera específica las responsabilidades del personal del área?					
4	¿Están construidas y segregadas las áreas de almacenaje de manera que se evite el acceso a personas no autorizadas?					
5	¿Las mercaderías están protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico y condiciones climatológicas?					
6	¿Están los inventarios bajo la custodia de responsables perfectamente delegados?					
7	¿Se llevan los registros de los inventarios constantes por el personal que tiene a su cargo los almacenes?					
		<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>		
8	¿Se hacen todas las compras sobre la base de requisiciones o solicitudes escritas?					
9	¿La adquisición de las existencias siempre se realiza con previa cotización de precios?					
10	¿Se preparan órdenes de compras para todas las adquisiciones?					
11	¿Están debidamente aprobadas y firmadas los documentos de compras?					
12	¿Se utilizan adecuados medios de transportes para el traslado de los productos adquiridos?					

13	¿Se cumple con los plazos de entrega de las mercaderías a los almacenes de las tiendas?					
14	¿Se realizan periódicamente inventarios físicos por personas ajenas al almacén?					
15	¿Se controla el máximo y mínimo de existencias?					
16	¿Se controla las secuencias numéricas de los documentos de compras?					
17	¿Comparan los almacenistas las cantidades recibidas contra los informes de entrada?					
18	¿Se mantiene actualizado el inventario de productos en el kardex?					

## 8.2. La Entrevista

### ENTREVISTA

**Nombres y Apellidos:**

**Cargo:**

1. ¿Cuáles son los principales productos que compra la institución?

---

2. El área cuenta con un manual de procedimientos y de funciones para su personal, así como políticas claramente definidas y escritas.

---

3. Describir de una manera general los procedimientos de compra

---

4. ¿Cuál es la política de la empresa para la compra de mercaderías?

---

5. Describir de una manera general la base utilizada para valorar los inventarios.

---

6. ¿Dónde están situados los inventarios?

---

7. ¿Qué procedimientos se emplean para contar, inspeccionar e informar sobre las mercancías recibidas?

---

8. ¿Se almacenan las existencias de una manera ordenada y sistemática para facilitar la manipulación, el recuento y la localización de los artículos?

---

9. Manejan documentación interna que apruebe o autorice las diferentes actividades que realiza el área de logística. De ser así mencione cuales

---

10. ¿Se comprueban físicamente periódicamente de los inventarios de mercancías?

---

11. ¿Se mantiene información actualizada y estadísticas de precios que permitan detectar los momentos oportunos de las compras?

---

### 8.3. Catálogo de Código de Mercaderías

A continuación se muestra el catálogo de códigos de las mercaderías adquiridas por la empresa:

CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
<b>C</b>	<b>COCINA Y MESA</b>		
<b>C</b>	<b>001</b>	<b>BANDEJA</b>	
C	001	001	BANDEJA DE LUXE CHICA
C	001	002	BANDEJA DE LUXE MEDIANA
C	001	003	BANDEJA DE LUXE GRANDE
<b>C</b>	<b>002</b>	<b>FUENTE</b>	
C	002	001	FUENTE TATI MEDIANA
C	002	002	FUENTE TATI GRANDE
C	002	003	FUENTE TATI GIGANTE
<b>C</b>	<b>003</b>	<b>AZUCARERO</b>	
C	003	001	AZUCARERO REDONDO # 1
C	003	002	AZUCARERO REDONDO # 2
<b>C</b>	<b>004</b>	<b>MANTEQUILLERA</b>	
C	004	001	MANTEQUILLERA HOLANDESA CON TAPA
C	004	002	MANTEQUILLERA ITALIANA CON TAPA
<b>C</b>	<b>005</b>	<b>SERVILLETERO</b>	
C	005	001	SERVILLETERO DE LUXE
<b>C</b>	<b>006</b>	<b>BALDE SIMPLE</b>	
C	006	001	BALDE COMERCIAL 1 GL. CON TAPA
C	006	002	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA
C	006	003	BALDE COMERCIAL 12 L. CON TAPA
<b>C</b>	<b>007</b>	<b>BALDE CON CAÑO</b>	
C	007	001	BALDE COMERCIAL 1 GL. CON TAPA C/ CAÑO HERMETICO
C	007	002	BALDE COMERCIAL 16 L. CON TAPA C/ CAÑO HERMETICO
C	007	003	BALDE COMERCIAL 12 L. CON TAPA C/ CAÑO HERMETICO
<b>C</b>	<b>008</b>	<b>PORTAVIANDAS</b>	
C	008	002	PORTAVIANDA REY (3 PIEZAS)
C	008	003	PORTAVIANDA REY DECORADO (3 PIEZAS)
<b>C</b>	<b>009</b>	<b>PANERA</b>	
C	009	001	PANERA COMERCIAL CON TAPA
C	009	002	PANERA PARAISO CON TAPA

CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
<b>C</b>	<b>COCINA Y MESA</b>		
<b>C</b>	<b>010</b>	<b>CESTA</b>	
C	010	001	CESTA GIRASOL CON TAPA
C	010	002	CESTA TREBOL
<b>C</b>	<b>011</b>	<b>COLADOR</b>	
C	011	001	COLADOR FINO MEDIANO
C	011	002	COLADOR FINO GRANDE
C	011	003	COLADOR KIKO
<b>C</b>	<b>012</b>	<b>CONDIMENTERO</b>	
C	012	001	CONDIMENTERO SIMPLE
C	012	002	CONDIMENTERO CON BANDEJA JUEGO X 3
<b>C</b>	<b>013</b>	<b>CUCHARON</b>	
C	013	001	CUCHARON REY ABS
C	013	002	CUCHARON DOBLE MEDIDA JUEGO X 4
<b>C</b>	<b>014</b>	<b>ESPATULA</b>	
C	014	001	ESPATULA CANDY
<b>C</b>	<b>015</b>	<b>DESPENSERO</b>	
C	015	001	DESPENSERO GIGANTE
C	015	002	DESPENSERO PARAISO
C	015	003	DESPENSERO PRIMAVERA CON RUEDAS
C	015	004	DESPENSERO GIGANTE CON RUEDAS
<b>C</b>	<b>016</b>	<b>DULCERA</b>	
C	016	001	DULCERA DE LUX CRISTAL
C	016	002	DULCERA FLORAL X 12
<b>C</b>	<b>017</b>	<b>HIELERA</b>	
C	017	001	HIELERA PARA COCKTAIL REDONDO
C	017	002	HIELERA PARA COCKTAIL CUADRADO
<b>C</b>	<b>018</b>	<b>TAPER</b>	
C	018	001	HERMETIC CUADRADO 150 ML
C	018	002	HERMETIC CUADRADO 320ML
C	018	003	HERMETIC CUADRADO 1L
<b>C</b>	<b>019</b>	<b>ESCURRIDOR</b>	
C	019	001	ESCURRIDOR DE VASOS
C	019	002	ESCURRIDOR PORTAPLATOS
<b>C</b>	<b>020</b>	<b>PORTAVASO</b>	
C	020	001	PORTAVASOS MANUAL

CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
<b>C</b>	<b>COCINA Y MESA</b>		
<b>C</b>	<b>021</b>	<b>PORTAVAJILLA</b>	
C	021	001	PORTAVAJILLA GIGANTE CON TAPA
<b>C</b>	<b>022</b>	<b>JARRA</b>	
C	022	001	JARRA CRISTALUX DE 4L. CON TAPA
C	022	002	JARRA CRISTALUX DE 2L. CON TAPA
C	022	003	JARRA CRISTALUX DE 1L. CON TAPA
<b>C</b>	<b>023</b>	<b>PLATO</b>	
C	023	001	PLATOS HONDO
C	023	002	PLATO HONDO ESCOCES
C	023	003	PLATO TENDIDO CHICO
C	023	004	PLATO TENIDO ESCOCES GRANDE
<b>C</b>	<b>024</b>	<b>PORTACUBIERTO</b>	
C	024	001	PORTACUBIERTO CALADO REY
C	024	002	PORTACUBIERTO JUMBO CON TAPA
<b>C</b>	<b>025</b>	<b>EXPRIMIDOR</b>	
C	025	001	EXPRIMIDOR CEVICHERO
C	025	002	EXPRIMIDOR COLADOR
C	025	003	EXPRIMIDOR GIGANTE CON TAPA
<b>C</b>	<b>026</b>	<b>TABLA DE PICAR</b>	
C	026	001	TABLA GASTON PARA CORTAR Y PICAR GRANDE
C	026	002	TABLA GASTON PARA CORTAR Y PICAR MEDIANO
<b>C</b>	<b>027</b>	<b>TAZA</b>	
C	027	001	TAZA GIGANTE
C	027	002	TAZA Y PLATO
<b>C</b>	<b>028</b>	<b>VASO</b>	
C	028	001	VASO COMERCIAL
C	028	002	VASO COMERCIAL CON TAPA
CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
<b>L</b>	<b>LIMPIEZA</b>		
<b>L</b>	<b>001</b>	<b>BALDE</b>	
L	001	001	BALDE CON PICO Y ASA 10 L.
L	001	002	BALDE CON PICO Y ASA 15L.
L	001	003	BALDE CON EXPRIMIDOR

CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
<b>L</b>	<b>LIMPIEZA</b>		
<b>L</b>	<b>002</b>	<b>BATEA</b>	
L	002	001	BATEA CON PICO Y ASA 40L.
L	002	002	BATEA PICO Y JABONERA 40L.
L	002	003	BATEA CON FREGADORA 40L.
<b>L</b>	<b>003</b>	<b>TACHO</b>	
L	003	001	TACHO CON TAPA
L	003	002	TACHO CONTAINER CON TAPA ROSCA
<b>L</b>	<b>004</b>	<b>CESTO</b>	
L	004	001	CESTO DE ROPA RECTANGULAR
L	004	002	CESTO DE ROPA CANGURO
<b>L</b>	<b>005</b>	<b>CANASTILLA</b>	
L	005	001	CANASTILLA GEMELA GRANDE
L	005	002	CANASTILLA GEMELA MEDIANA
<b>L</b>	<b>006</b>	<b>GANCHO</b>	
L	006	001	GANCHO PARA ROPA GRANDE X 24 UNID
L	006	002	GANCHO PARA ROPA MEDIANO X 24 UNID
<b>L</b>	<b>007</b>	<b>JABONERA</b>	
L	007	001	JABONERA MARINA CON TAPA
L	007	002	JABONERA PRACTICA
L	007	003	JABONERA PRINCESA CON TAPA
<b>L</b>	<b>008</b>	<b>PORTACEPILLO</b>	
L	008	001	PORTACEPILLO CON BANDEJA
L	008	002	PORTACEPILLO FAMILIAR HIGIENICO
L	008	003	PORTACEPILLO CON VASO COMERCIAL
<b>L</b>	<b>009</b>	<b>MATAMOSCA</b>	
L	009	001	MATAMOSCA PLACER CON PINZA MANO
L	009	002	MATAMOSCA PLACER CON PINZA PIE
L	009	003	MATAMOSCA PRACTICA
<b>L</b>	<b>010</b>	<b>RECOGEDOR</b>	
L	010	001	RECOGEDOR DE MANO DE LUXE
L	010	002	RECOGEDOR PRACTICO REY
<b>L</b>	<b>011</b>	<b>PAPELERA</b>	
L	011	001	PAPELERA AHORRA ESPACIO
L	011	002	PAPELERA AUTOMATICA
L	011	003	PAPELERA COSMOS

CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
L	LIMPIEZA		
L	012	PORTARROLLO	
L	012	001	PORTARROLLO DE LUXE CUADRADO
L	012	002	PORTARROLLO DE LUXE REDONDO
CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
O	ORGANIZADORES Y OFICINA		
O	001	CAJA MEGAFORTE	
O	001	001	CAJA MEGAFORTE CON TAPA
O	001	002	CAJA MEGAFORTE CON TAPA BROCHE
O	001	003	CAJA MEGAFORTE CON TAPA HITOP
O	002	CAJA DE HERRAMIENTA	
O	002	001	CAJA DE HERRAMIENTAS MEGABOX 20"
O	002	002	CAJA DE HERRAMIENTAS MEGABOX 20"
O	003	CONSERVADOR	
O	003	001	CONSERVADOR RECTANGULAR 18 L.
O	003	002	CONSERVADOR CUADRADO 14 L.
O	004	NECESER	
O	004	001	NECESER DE 2 PISO
O	004	002	NECESER DE 3 PISO
O	004	003	NECESER DE 4 PISO
O	005	REPISA	
O	005	001	MULTIREPISA DE 2 PISOS
O	005	002	MULTIREPISA DE 3 PISOS
O	006	GAVETERO	
O	006	001	GAVETERO MODULAR DE 3 PISOS
O	006	002	GAVETERO MODULAR DE 4 PISOS
O	006	003	GAVETERO MODULAR DE 5 PISOS
O	007	COLGADOR	
O	007	001	COLGADOR MULTIPLE PLEGABLE MEDIANO
O	007	002	COLGADOR MULTIPLE PLEGABLE GRANDE
O	007	003	COLGADOR MULTIPLE REDONDO

CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
I	<b>INFANTIL</b>		
I	<b>001</b>	<b>BACIN</b>	
I	001	001	BACIN ANATOMICO CON TAPA
I	001	002	BACIN MASCOTA CON TAPA
I	001	003	BACIN SILLA CON TAPA
I	<b>002</b>	<b>REPISA</b>	
I	002	001	MULTIREPISA GIGANTE
I	<b>003</b>	<b>BAÑERA</b>	
I	003	001	BAÑERA CON JABONERA
I	003	002	BAÑERA ACUARIUM CLARIFICADO
I	<b>004</b>	<b>BAUL</b>	
I	004	001	BAUL MAGICO CON TAPA
I	004	002	BAUL MOVIL LOCK
I	<b>005</b>	<b>BANCO</b>	
I	005	001	BANCO MINI PITUFO
I	<b>006</b>	<b>MESA</b>	
I	006	001	MESA JUNIOR DECORADA
I	006	002	MESA KINDER
I	006	003	MINIESCRITORIO COQUITO
I	<b>007</b>	<b>SILLA</b>	
I	007	001	SILLA JUNIOR COMERCIAL
I	007	002	SILLA KINDER NIDO
I	<b>008</b>	<b>PAPELERA</b>	
I	008	001	PAPELERA MASCOTA
CODIGO			DESCRIPCION
LINEA	PRODUCTO	MODELO	
M	<b>MUEBLES</b>		
M	<b>001</b>	<b>BANCO</b>	
M	001	001	BANCO ATILA PREMIUM
M	001	002	BANCO BAMBU
M	001	003	BANCO MACHO
M	<b>002</b>	<b>SILLA</b>	
M	002	001	SILLA CLASICA HABANA
M	002	002	SILLA FIESTA SIN BRAZO
M	<b>003</b>	<b>COMODA</b>	
M	003	001	COMODA ASTRO DE 4 PISOS
M	003	002	COMODA ASTRO DE 5 PISOS
M	<b>004</b>	<b>MESA</b>	
M	004	001	MESA CUADRADA LEO
M	004	002	MESA FAMILIAR REDONDA

## 8.4. Estados Financieros



**CIPSUR E.I.R.L.**  
RUC N° 20397335870

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL 31 DE MARZO DEL AÑO 2013**  
**( EXPRESADO EN NUEVOS SOLES )**

146

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	208,101.12	Trib., Contrap. y Apo. al Sist. Priv. Pension. Y de Salud por Pagar	90,836.52
Cuentas por cobrar comerciales - Terceros	1,690,956.97	Remuneraciones y Particip. por pagar	86,019.00
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	24,912.60	Cuentas por pagar comerciales - Terceros	1,705,344.32
Servic. y otros contratados por anticipado	18,651.74	Obligaciones Financieras	3,027,118.83
Mercaderías	3,925,386.94	Cuentas por pagar diversas	-
Cuentas por cobrar al Personal, a los Acc., Direct. y Gerentes	5,100.60	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>4,909,318.67</b>
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>5,873,109.97</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>-</b>
Inmueble, Maquinaria y Equipo	4,505,367.17	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>4,909,318.67</b>
Activo Diferido	37,415.99	<b>PATRIMONIO</b>	
Deprec., Amortiz. y Agot. Acumulado	-984,567.97	Capital	3,722,939.00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>3,558,215.19</b>	Resultados Acumulados	68,440.45
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>9,431,325.16</b>	Resultados del Ejercicio	730,627.05
		<b>Total Patrimonio</b>	<b>4,522,006.49</b>
		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>9,431,325.16</b>



CIPSUR E.I.R.L.  
RUC N° 20397335870

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL 31 DE MARZO DEL AÑO 2014**  
**( EXPRESADO EN NUEVOS SOLES )**

147

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	259,918.73	Trib., Contrap. y Apo. al Sist. Priv. Pension. Y de Salud por Pagar	137,295.42	
Cuentas por cobrar comerciales - Terceros	1,972,814.00	Remuneraciones y Particip. por pagar	114,895.18	
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	19,816.30	Cuentas por pagar comerciales - Terceros	1,150,899.60	
Servic. y otros contratados por anticipado	12,613.40	Obligaciones Financieras	3,156,814.23	
Mercaderías	3,232,975.81	Cuentas por pagar diversas	-	
Cuentas por cobrar al Personal, a los Acc., Direct. y Gerentes	-	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>4,559,904.43</b>	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>5,498,138.24</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>-</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>4,559,904.43</b>	
Inmueble, Maquinaria y Equipo	4,707,658.90	<b>PATRIMONIO</b>		
Activo Diferido	18,155.66	Capital	3,722,939.00	
Deprec., Amortiz. y Agot. Acumulado	-1,096,457.97	Resultados Acumulados	72,890.66	
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>3,629,356.59</b>	Resultados del Ejercicio	771,760.74	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>9,127,494.83</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>4,567,590.40</b>	
		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>9,127,494.83</b>	



**CIPSUR E.I.R.L.**  
RUC N° 20397335870

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**AL 31 DE MARZO DEL AÑO 2013**  
**( EXPRESADO EN NUEVOS SOLES )**

Ventas Netas	1,896,469.80
Costo de Ventas	<u>(1,016,035.69)</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	880,434.11
Gastos de Ventas	(53,441.10)
Gastos Administrativos	<u>(35,627.40)</u>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	791,365.61
Cargas Financieras	<u>(60,738.56)</u>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>730,627.05</b>



**CIPSUR E.I.R.L.**  
RUC N° 20397335870

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**AL 31 DE MARZO DEL AÑO 2014**  
**( EXPRESADO EN NUEVOS SOLES )**

Ventas Netas	2,380,460.00
Costo de Ventas	<u>(1,483,685.80)</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	896,774.20
Gastos de Ventas	(50,114.10)
Gastos Administrativos	<u>(34,742.73)</u>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	811,917.37
Cargas Financieras	<u>(40,156.63)</u>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>771,760.74</b>

8.5. Locales de La Empresa

