



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA MEJORA DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA EMPRESA PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C., EN TRUJILLO, 2014”.**

Tesis para optar el título profesional de:

**Contador Público**

**Autor:**

Bach. Débora Juliana Méndez Moreno

**Asesor:**

C.P.C. Jason Joseph Cruz Morales

Trujillo – Perú

2015

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por la Bachiller **Débora Juliana Méndez Moreno**, denominada:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA MEJORA DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA EMPRESA PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C., EN TRUJILLO, 2014”**

---

C.P.C. Jason Joseph Cruz Morales

**ASESOR**

---

C.P.C. Jorge Ceferino Vílchez Pérez

**JURADO**

**PRESIDENTE**

---

C.P.C. Carola Salazar Rebaza

**JURADO**

---

C.P.C. Sofía Cáceda Ñazco

**JURADO**

## DEDICATORIA

A Dios por mostrarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría, todo es posible.

A mis padres, por su amor, apoyo invaluable y comprensión que me demuestran a lo largo de mi vida. A mis hermanas por ser incondicionales y de aliento a cada instante. A mi hija por apoyarme sin restricciones en este nuevo proyecto de vida que ahora es realidad.

A mí querida tía Kathy por su precioso, tiempo y las enseñanzas de perseverancia hasta cumplir las metas.

A mi profesora de primaria la Sra. Olinda Llave Vda. de Rodríguez.

Quien siempre creyó y formó en mí, a la ciudadana del mañana.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios, quien me dio la  
Vida, llenándola de bendiciones en todo este  
tiempo, por su infinito amor, brindándome  
sabiduría para culminar mi carrera  
universitaria.

Quiero expresar mi sincero  
agradecimiento, reconocimiento y cariño a mis  
padres por todo el esfuerzo que hicieron para darme  
una profesión y hacer de mí una persona de bien.

Agradezco de manera especial al  
Prof. CPC Luis Guillén Pinto por su paciencia, comprensión y  
buen trato. Recuerdo con mucho cariño sus palabras de aliento.  
Por esas palabras “Si pueden, sigan adelante chicos...”

“Ahora puedo decir que todo lo que soy es  
Gracias a todos ustedes”

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros de Jurado:

En cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Estudios de la Empresa de la Universidad Privada del Norte, someto a vuestra consideración el presente trabajo de Investigación titulado “Implementación de un Sistema de Control de Inventarios para la mejora de la situación económica de la empresa PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C.”, con la finalidad de optar el Título Profesional de Contador Público.

El propósito de la investigación, en la presente tesis es proponer un sistema de control inventario para la mejora de la situación económica de la Empresa Probinse Industrial S.A.C.

El desarrollo del presente trabajo se ha realizado teniendo en cuenta los conocimientos adquiridos en las aulas de esta prestigiosa institución, consultas bibliográficas, así como de las experiencias de nuestra vida profesional.

Dejo a vuestro criterio la evaluación del presente trabajo, esperando que comprendan las limitaciones que se puedan encontrar en el desarrollo del presente trabajo de Investigación.

Es oportuno expresar mi profundo y más sincero agradecimiento a todos los profesores por su valioso aporte a través de sus sabias enseñanzas y conocimientos impartidos en mi formación profesional, así mismo a las personas que colaboraron desinteresadamente en la culminación de la presente tesis.

**Débora Juliana Méndez Moreno**

Bach. En Contabilidad y Finanzas

## RESUMEN

El presente trabajo trata sobre la implementación de un sistema de control inventarios para la mejora de la situación económica de la empresa PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C.

Esta tesis nos muestra a una empresa en crecimiento del sector ferretero que en su apogeo cada día cobra más importancia el área de almacenes ofreciéndonos un detallado conocimiento de la presente área y menciona algunas teorías importantes para llevar a cabo la implementación del sistema de control de inventarios.

Para determinar si el control de inventarios mejora la situación económica de la empresa, se han utilizado herramientas y establecido políticas que contribuye en los resultados obtenidos.

La importancia del estudio radica en el control de inventarios a través de un sistema de inventarios permanentes (PEPS) y de una compra adecuada a través de la cantidad económica de pedido (CPE), los cuales permiten asegurar la toma de decisiones adecuada en especial en el área de logística, compra y ventas, lo que se refleja en una mejor situación económica de la empresa.

## ABSTRACT

The present work is about with the implementation of an inventory control system to improve the economic situation of the company PROBINSE INDUSTRIAL SAC

This thesis shows a growing company in the ironmonger sector, also it reach a height every day becomes more important area stores offering a detailed knowledge of this area and I mention some important theories to carry out the implementation of the inventory control system.

To determine if inventories control improve the economic situation of the company, I have used tools and established policies that contribute to the results.

The importance of the study lies in the inventory control system through an permanent inventory system (PEPS) and a right purchase through the economic order quantity (CPE), which helps to ensure the proper decision making especially in the logistics, purchasing and sales, which is reflected in a better economic situation of the company.

## TABLA DE CONTENIDO

APROBACIÓN DE LA TESIS .....	II
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
PRESENTACIÓN .....	V
RESUMEN .....	VI
ABSTRACT .....	VII
TABLA DE CONTENIDO .....	VIII
INDICE DE TABLAS .....	XI
INDICE DE FIGURAS .....	XII
INDICES DE ANEXOS.....	XIII
<b>CAPITULO I: INTRODUCCION .....</b>	<b>15</b>
1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	15
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.4 LIMITACIONES.....	19
1.5 OBJETIVOS .....	19
<b>1.5.1 Objetivo General.....</b>	<b>19</b>
<b>1.5.2 Objetivo Específicos.....</b>	<b>20</b>
<b>CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>22</b>
2.1 ANTECEDENTES .....	22
2.2 BASES TEÓRICAS.....	25
A. CONTROL DE INVENTARIOS.....	25
A.1 Implementación de sistema.....	25
A.2 Gestión de stock o inventarios.....	26
A.2.1 Conceptos de inventarios.....	26
A.2.2 Importancia del control de inventarios.....	27
A.2.3 Problemas frecuentes en el control de inventarios .....	27
A.2.4 Procedimientos de almacén .....	29



A.2.5 Beneficios del control de inventarios.....	30
<b>A.3 Sistema de Inventarios.....</b>	<b>31</b>
A.3.1 Clases de stock.....	32
A.3.2 Organización interna de un almacén.....	33
A.3.3 Los recursos humanos en el almacén.....	35
A.3.4 Recepción y expedición de mercancías.....	36
A.3.5 Lineamientos para manejo de inventarios físicos.....	37
A.3.6 Valorización de las existencias.....	41
A.3.7 Clasificación de los materiales con base al valor económico de los inventarios.....	43
<b>A.4 Control.....</b>	<b>47</b>
A.4.1 Costos que se producen cuando se manejan inventarios.....	47
A.4.2 Clases de control.....	48
A.4.3 Sistemas de control.....	49
A.4.4 Normas de Control interno de los inventarios.....	50
<b>A.5 Cálculo de inventarios.....</b>	<b>51</b>
<b>B. SITUACIÓN ECONÓMICA.....</b>	<b>52</b>
<i>B.1 Estructura económica y financiera de una empresa.....</i>	<i>53</i>
<i>B.2 Controles financieros.....</i>	<i>54</i>
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	58
<b>CAPITULO III: HIPÓTESIS.....</b>	<b>61</b>
3.1 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	61
3.2 VARIABLES.....	61
3.2.1 Variable independiente.....	61
3.2.2 Variable dependiente.....	61
3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	61
<b>CAPITULO IV: PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL.....</b>	<b>64</b>
4.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	64
4.2 DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	76
4.2.1 Actividades rutinarias que se realizan en el área del almacén.....	77
4.2.2 Análisis sobre el proceso actual de compras y de almacenaje.....	78
4.2.3 Situación económica actual.....	82
4.3 DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS.....	84
<b>4.3.2 Realizar controles permanentes del Sistema de Inventarios.....</b>	<b>84</b>

<b>4.3.3 Capacitar al personal en atención al cliente</b> .....	86
<b>4.3.4 Presupuesto de implementación</b> .....	86
<b>4.3.1 Restructurar el proceso de compras y almacenaje</b> .....	87
<b>4.4 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS</b> .....	<b>91</b>
4.4.1 Implementación de la reestructuración del Proceso de Compra y Almacenaje.....	91
4.4.2 Implementación de un Sistema de Control de Inventarios .....	91
<b>4.4.3 Indicadores aplicados a la implementación del SCI</b> .....	<b>97</b>
4.4.4 Incidencia del SCI en la situación económica .....	118
4.4.5 Capacitación al personal.....	125
<b>CAPITULO V: MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>129</b>
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	129
5.1.1 Según el propósito .....	129
5.1.2 Según el diseño de investigación .....	129
5.2 MATERIAL DE ESTUDIO.....	129
5.3 DISEÑO DE CONTRASTACIÓN.....	129
5.4 TÉCNICAS, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS .....	130
5.4.1 Técnicas de Investigación.....	130
5.4.2 Instrumentos de Investigación .....	131
<b>CAPITULO VI: RESULTADOS</b> .....	<b>133</b>
6.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	133
6.2 DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS.....	133
6.3 IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS.....	134
6.4 COMPROBACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS .....	136
<b>CAPITULO: VII: DISCUSIÓN</b> .....	<b>140</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>143</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>145</b>
<b>FUENTES DE REFERENCIA</b> .....	<b>146</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>149</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 2.1. Indicadores de Rentabilidad .....	57
Tabla N° 3.1. Operacionalización de variables.....	62
Tabla N° 4.1. Análisis FODA.....	75
Tabla N° 4.2. Programación de capacitación .....	84
Tabla N° 4.3. Presupuesto de implementación .....	86
Tabla N° 4.4. Coordinación de Compras y Manejo del Inventario .....	98
Tabla N° 4.5. Productos Comprados Mayor Rotación, Año 2014 sin CPE .....	100
Tabla N° 4.6. Productos Comprados de Mayor Rotación, Año 2014 aplicando CPE...	101
Tabla N° 4.7. Comparación de costo Anual de Pedido.....	102
Tabla N° 4.8. Reducción del Pago de Flete .....	103
Tabla N° 4.9. Composición del flete (%) .....	104
Tabla N° 4.10. Resumen flete por proveedor año 2013 .....	105
Tabla N° 4.11. Resumen flete por proveedor año 2014 .....	106
Tabla N° 4.12. Comparación - Reducción del nivel de stock año 2014 .....	107
Tabla N° 4.13. Comparación del cálculo erróneo del costo de ventas.....	109
Tabla N° 4.14. Comparación del Costo de ventas sin NIC 2 .....	110
Tabla N° 4.15. Comparación del Costo de ventas aplicando NIC 2 .....	110
Tabla N° 4.16. Variación de Precios Unitarios de Compra aplicando la NIC 2 .....	111
Tabla N° 4.17. Disminución de notas de crédito.....	113
Tabla N° 4.18. Muestra de situaciones presentadas en el control de inventarios.....	115
Tabla N° 4.19. Reducción de tiempo en la ubicación de un producto.....	116
Tabla N° 4.20. Programación de capacitación realizada .....	126

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 4.1. Local comercial principal...	65
Figura N° 4.2. Organigrama de la empresa.....	66
Figura N° 4.3. Proceso de compras propuesto .....	88
Figura N° 4.4. Flujograma Propuesto del Proceso de Ingresos de Mercadería al Almacén.....	89
Figura N° 4.5. Flujograma Propuesto del Proceso de Salidas de Mercadería del Almacén.....	90
Figura N° 4.6. Estantes de herramientas .....	92
Figura N° 4.7. Ubicación del producto en el Sistema de Gestión Empresarial .....	93
Figura N° 4.8. Ubicación física del producto en el almacén .....	94
Figura N° 4.9. Ubicación de cajitas, muestra diferentes medidas.....	96
Figura N° 4.10. Evidencias – Control manual.....	117
Figura N° 4.11. Rentabilidad sobre patrimonio.....	118
Figura N° 4.12. Margen de utilidad neta.....	119
Figura N° 4.13. Margen EBITDA.....	120
Figura N° 4.14. Rentabilidad económica.....	121

## INDICES DE ANEXOS

<b>Anexo N° 01</b> Valorización de Importación – Sperafico Trading .....	152
<b>Anexo N° 02</b> Valorización de compras importadas – Diagnóstico .....	157
<b>Anexo N° 03</b> Valorización de Compras Nacionales- Diagnóstico .....	158
<b>Anexo N° 04</b> Productos más vendidos y con mayor utilidad año 2014 – Diagnóstico.....	161
<b>Anexo N° 05</b> Kardex – Muestra .....	167
<b>Anexo N° 06</b> Cuestionario .....	168
<b>Anexo N° 07</b> Organigrama propuesto.....	181
<b>Anexo N° 08</b> Manuales .....	186
Resultado del ejercicio obtenido para el año 2,014: Estados financieros mostrados por la empresa.	
• Estado de Situación Financiera (2011 - 2014).....	123
• Estado de Resultado Integral (2011 - 2014) .....	124
Estados financieros con observaciones encontradas	
• Estado de Resultado Integral (2013 - 2014).....	138

# **CAPITULO I: INTRODUCCION**

## CAPITULO I: INTRODUCCION

### 1.1 Realidad Problemática.

En la Feria Ferroforma, 2011, el Director de la Compañía Multinacional Leuter, De la Morera defendió la externalización de los procesos logísticos. “El mercado se está dando cuenta, que ya no es posible hacer las cosas a base de músculo interno, sino que ha de externalizar, reduciendo costes y asegurando el retorno de inversión”. Asimismo que el sector ferretero está caracterizado por las multireferencias en los productos. Es por ello, que la gran mayoría de empresas de este rubro se ven afectadas por la falta de una adecuada organización para la administración del stock y así una correcta distribución de la demanda.

Según el resumen informativo del BCR para el primer trimestre del año 2014, el sector comercio en nuestro país ha tenido un crecimiento de un 5,2%; contribuyendo el rubro de ferretería que es innovador, dinámico y emprendedor. Información que es respaldada por el INEI, calificándolo dentro del comercio minorista que presentó crecimiento en la venta al por menor en almacenes especializados por el ingreso de nuevos productos a precios accesibles destacando entre otros los artículos de ferretería.

Nuestro país es un mercado bastante centralizado, por lo cual, las operaciones de importación y exportación en su gran mayoría se realizan desde Lima. Para el caso de productos de ferretería, existen importadores directos y exclusivos de marca que dejan en manos de empresas especializadas la distribución de los productos a nivel nacional, así como importadores multimarca que tienen sus propios canales de distribución o utilizan a grandes distribuidoras. En este contexto se desarrollan los proveedores nacionales de la empresa en estudio.

Probinse Industrial S.A.C. es una empresa familiar, dedicada a la venta de pernos y herramientas para el sector agrícola e industrial en general. El amplio conocimiento del giro de negocio ha favorecido el incremento en las ventas y con ello las existencias.

En la actualidad, la empresa tiene alta rotación de existencias, por ello tiene un control manual ineficiente, a pesar que utilizan celulares para la comunicación. En

algunas ocasiones no se abastecen en la atención de los pedidos solicitados, incluso contando con niveles de existencias elevados, generando pérdidas a la empresa.

La falta de organización de las existencias, genera confusión en el sistema mostrando un stock irreal. Cada transacción, el ingreso como en la salida de los almacenes no es el auténtico. Asimismo el personal es inadecuado para el ingreso de las operaciones de compra y venta.

Los pedidos son recepcionados por el agente de seguridad o el almacenero que cuenta por bultos. En el almacén, el control se aplica a las herramientas que tienen mayor valor económico, y los pernos se cuentan por unidades de saco. Exponiendo a la empresa a situaciones que se pueden prevenir como mercadería no solicitada, en mal estado, faltantes y diferencias de precios.

Las existencias no están debidamente clasificadas, ordenadas y etiquetadas. La incorrecta distribución no permite encontrar la mercadería con rapidez, incitando desorden, pérdida de tiempo en la búsqueda de artículos y en la venta. En el caso de pernería, existen sacos recibidos no verificados en su totalidad y por desconocimiento se pierden oportunidades de venta inmediata.

El jefe de logística al realizar los pedidos no prioriza la reposición, pues carece de un control de inventarios. Por tal razón, sus pedidos son al cálculo incurriendo en pedidos innecesarios o en menor volumen, compras de urgencia durante el mes, incrementando los gastos operativos a la empresa.

La empresa aplica una valorización incorrecta a la mercadería, la información contable procede de cada factura no incluyendo los descuentos, faltantes, bonificaciones, entre otros.

Las herramientas de mayor rotación son ingresadas detalladamente en el módulo de almacén. A diferencia de la pernería, no se tiene control y para fijar precios, se utiliza como fuente de información las listas proporcionadas por los proveedores, aplicándoles un porcentaje de utilidad dispuesto por el gerente. Como no existen costos reales no se puede medir con fiabilidad las utilidades netas obtenidas, colocando en riesgo la situación económica de la empresa.



Por lo tanto, el principal problema de la empresa es la falta de control de inventarios, presentando así como objeto de la investigación, el área de almacén.

En consecuencia, la empresa puede caer en grave crisis en el futuro, afectando su situación económica. Por lo cual, se propone implementar un Sistema de Control de inventarios que determinará el nivel adecuado del stock en los almacenes, que permita un mejor control, facilitando información para la atención al cliente que redundará en mayores beneficios económicos.

## **1.2 Planteamiento del problema.**

¿De qué manera la implementación de un sistema de control de inventarios mejora la situación económica de la empresa Probinse Industrial S.A.C., en Trujillo, 2013?

## **1.3 Justificación del problema**

### **Justificación práctica**

La razón fundamental para plantear y desarrollar esta investigación, es demostrar cuáles son los factores o elementos que influyen en el sistema de control de inventarios en la empresa Probinse Industrial S.A.C que se refleja en la situación económica de esta.

El control de inventarios se implementa con el fin de detectar irregularidades respecto a la rotación de mercadería en el almacén.

Dicho estudio permite tener un control adecuado para poder generar una mejor rentabilidad, utilizando en primera instancia el método PEPS.

### **Justificación teórica – científica**

La presente investigación nos permite demostrar los efectos que la implementación de un sistema de control de inventarios tiene en la situación económica. De tal modo que mejore la situación económica de la empresa “PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C.

### **Justificación doctrinaria**

“En la actualidad, el control de inventarios reviste gran importancia para las empresas que deben aumentar su productividad para mantenerse competitivas. Aunque hoy existen tendencias para que las empresas reduzcan al mínimo sus inventarios,

existen razones relacionadas con la productividad global de la empresa y con los niveles de servicio ofrecidos a los clientes que justifican ciertos niveles de existencias”(Betanzo Quezada, 2003)

Por lo expuesto, es imprescindible para la formación profesional, investigar este tema usando los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica adquirida.

### **Justificación metodológica**

La trascendencia del presente trabajo radica en la posibilidad de brindar un modelo de gestión moderna de inventarios, que ayude a su correcta administración y control, generando conocimiento válido y confiable; porque está señalado que la mayor cantidad de empresas en el medio, no le dan la debida importancia a la aplicación de ésta.

### **Justificación socioeconómica**

Este trabajo es un reto para cada lector que lo revise, por medio de los resultados obtenidos de la presente investigación corrobora que la implementación de un sistema de control de inventarios mejora la situación económica de toda empresa en general, en especial del sector ferretero.

### **Justificación Política – Administrativa**

La presente se realiza con el único propósito de incentivar la toma de decisiones adecuadas de cada empresario emprendedor, de las nuevas generaciones de profesionales que se están formando en favor de la comunidad y el crecimiento económico de nuestro país.

### **Justificación cultural**

Con los resultados de la investigación realizada se consolida todos los conocimientos obtenidos para unos a lo largo de una carrera profesional y para otros de forma práctica. Afianza lo aprendido, fija en cada mente lo importante y necesario en toda empresa de implementar un sistema de control de inventarios como pilar fundamental para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas.

### **Justificación tecnológica**

Representa uno de los aspectos más críticos, debido a la profunda influencia y al fuerte impacto que ejerce en las empresas del sector ferretero. Mientras más grande sea la empresa se encuentra un software más sofisticado. Por lo tanto, su uso no es una opción sino una necesidad.

### **1.4 Limitaciones**

- El tratamiento del proceso de logística es considerado como información confidencial, por ende impide conocer minuciosamente el proceso. Es por ello, para recabar información se realizó varias visitas al área de estudio, para conocer el área de almacenaje y el proceso, se comparó lo observado con los conocimientos aprendidos acerca de control de inventarios. Se filtró la información recabada con el acceso al módulo de almacén con las inconformidades que se presentaban al momento de programar pagos encontrando que habían reclamos por faltantes, mercadería en mal estado, etc. Asimismo de la otra parte los clientes presentaban quejas porque le cobraban diferentes precios a un mismo producto y le entregaban productos que no le solicitaban. Ello sirvió para ampliar el panorama que se presentaba, permitiendo realizarles preguntas puntuales sobre las dudas y volverles a reiterar, pues la información brindada carecía de detalles.

### **1.5 Objetivos**

#### **1.5.1 Objetivo General**

- Demostrar que la implementación de un sistema de control de inventarios mejora la situación económica de la empresa Probinse Industrial S.A.C., en Trujillo, 2013.

### **1.5.2 Objetivo Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del control de los inventarios de la empresa Probinse Industrial S.A.C.
- Diseñar un sistema de control de inventarios de Probinse Industrial SAC.
- Implementar un sistema de control de inventarios en Probinse Industrial SAC.
- Comprobar la mejora de la situación económica con la implementación de un sistema de control de inventarios para la empresa Probinse Industrial SAC.

# **CAPITULO II:**

# **MARCO REFERENCIAL**

## CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL

### 2.1 Antecedentes

Luego de realizar una búsqueda en tesis similares encontré las siguientes:

- **Título:** “Elementos Básicos de Administración, Contabilidad y Control de Inventarios de Mercaderías para la Ferretería Génesis de la Ciudad de Quito”

**Autor:** Chauca Paillacho, Luisa Margarita

Universidad Central del Ecuador – 2012

**Conclusión:** Las empresas en estudio tienen bastante similitud, porque se dedican al mismo giro de negocio, son empresas familiares, por lo mismo no tienen funciones delimitadas, no teniendo en cuenta los requisitos para los cargos requeridos por la empresa. La diferencia en este caso es Ferretería Génesis es persona natural mientras que Probinse es una persona jurídica (S.A.C.)

La diferencia que se encuentra es que en el ámbito contable la Ferretería Génesis es bastante informal mientras que en la Empresa Probinse Industrial lleva el proceso contable de acuerdo a las disposiciones legales.

Otra coincidencia, en ambas empresas los inventarios no son controlados adecuadamente en sus entradas y salidas, por lo cual se desconocen las existencias, para poder abastecerse de mercadería y evitar el desperdicio de las mismas o las oportunidades de compra/venta.

- **Título:** “El Control Interno de Inventarios y la Gestión en las Empresas de Fabricación de Calzado en el Distrito de Santa Anita”

**Autor:** Misari Argandoña, Marco Antonio

Universidad San Martín de Porres – Lima – 2012

**Conclusión:** Las Fábricas de Calzado de Santa Anita como Probinse Industrial S.A.C. reconocen que el control de inventarios es un factor determinante en su desarrollo económico con la actualización permanente del registro sistemático de

inventarios que da como resultado un eficiente cálculo y proyección de la distribución y marketing de los productos elaborados o comercializados según sea el caso.

En la misma manera, que las revisiones físicas periódicas (Empresas de Calzados de Santa Anita) y las revisiones físicas permanentes para la empresa Probinse Industrial, permiten la actualización y rotación de los inventarios, evaluando las existencias que no tienen mucha salida, y como resultado estableciéndose agresivas campañas de marketing para evitar pérdidas en la empresa.

- **Título:** “Propuesta de Sistema de Control de Inventario de Materia Prima basado en el Modelo PEPS para mejorar la Gestión Contable de DEMYS SRL - Chiclayo - 2007”

**Autores:** Huamán Marín, Ennyd Bartola

Seclén Míñope, Jéssica Susana

Universidad Señor de Sipán – Chiclayo – 2007

**Conclusión:** Ambas empresas concluyen que el personal que labora carece del conocimiento acorde con el desarrollo de sus actividades de un sistema contable de control de inventario.

Difieren en que la empresa DEMYS S.R.L. carece de formatos que le permitan mejorar el control mientras que la empresa Probinse Industrial tiene un software instalado pero no lo utiliza por desconocimiento y falta de interés.

- **Título:** “El Control Interno de las Existencias y su Incidencia en los Resultados Económicos y Financieros de la Empresa Curtiduría Orión S.A.C., en la ciudad de Trujillo, año 2012”

**Autor:** Hurtado Jacobo, Ericka Beatriz

Universidad Nacional de Trujillo – 2012

**Conclusión:** A pesar de tratarse de rubros diferentes, la empresa Curtiduría Orión S.A.C. como la empresa Probinse industrial S.A.C. tienen el mismo diagnóstico preliminar:

- El control de existencias con la que trabaja la empresa actualmente es ineficiente.
- No se toma correctamente el inventario físico.
- Carece de una categorización de los materiales, en cuanto al criterio de valor monetario.
- No se cuenta con un sistema que establezca cuánto y cuándo comprar, minimizando costos.

En el desarrollo de las tesis, ambas empresas aplicaron el Sistema ABC, solo así podían saber cuáles eran los materiales, insumos o productos terminados que requieren mayor control, ya sea porque su valor monetario lo requiere o porque son productos de mucha demanda o relevancia.

Asimismo coincidieron que la falta de Control Interno acarrea directamente pérdida de los bienes, trayendo como consecuencia disminución en el margen de utilidad.

- **Título:** “La Implementación de un Sistema de Control de Inventarios influye en la rentabilidad de la empresa de Ferrempaquetaduras Alvarado de Soto”

**Autor:** Ascón Álvarez, Rosa

Universidad César Vallejo– Trujillo – 2008

**Conclusión:** Guardan las empresas similitud en su conclusión que delimitan al directivo al tomar decisiones en el momento de realizar los pedidos correspondientes.

Asimismo la falta de control en el almacén tiene incidencia negativa en la consistencia de los estados financieros ya que la empresa refleja las existencias de acuerdo a la documentación más no como están en la actualidad.



Las consecuencias que produce la falta de un control de inventarios en el área de almacén son retrasos de actividades, alterando las programaciones en el almacén llegando de esta manera a perjudicar en la venta de las empaquetaduras en el caso de Empresa de Ferrempaquetadura Alvarado de Soto y en herramientas o pernería en la Empresa Probinse Industrial S.A.C.

## 2.2 Bases Teóricas

### A. Control de inventarios

#### A.1 Implementación de sistema

Definiciones de implementación

- Implementación es como “Hacer lo que se debe hacer de manera correcta, por quien debe hacerlo, cuándo debe hacerse y con rentabilidad óptima” (Castañeda, 2005, p.15).
- Todas las actividades necesarias para convertir el sistema anterior al nuevo sistema.
- Proceso que asegura la operatividad del sistema de información y que permite al usuario obtener beneficios por su operación.

La adecuación del sistema actual o la implementación de un nuevo sistema, implican modificaciones en los procesos de negocio de la empresa u organización, lo cual puede impactar los resultados del negocio.

Por eso es sumamente importante planificar adecuadamente los procesos de cambio.

Una implementación exitosa no garantiza (por sí misma) el mejoramiento de la organización que use el nuevo sistema, pero una instalación inadecuada lo impedirá.

## **Implantación**

La implantación es “Poner en funcionamiento lo diseñado y desarrollado por un sistema” (Catacora, 1997, p.38).

## **A.2 Gestión de stock o inventarios**

### **A.2.1 Conceptos de inventarios**

Es el registro documental de los bienes y productos de una persona, comunidad o empresa, hechos con orden y precisión. Stock es una voz inglesa usada en el español como existencias.

Existencias, son los bienes poseídos por una empresa para su venta en el curso ordinario de la explotación, o bien para su transformación o incorporación al proceso productivo.

“El stock de una empresa puede definirse como el conjunto de materiales y artículos que la empresa almacena en espera de su utilización o venta posterior” (López, 2006, p.68).

Los inventarios constituyen uno de los rubros más importantes de la empresa puesto que inciden directamente en los resultados de los negocios y constituyen, por otra parte, una significativa inversión de los recursos disponibles”. Los inventarios aparecen como activos en el Balance General cuando se están guardando para su reventa. Cuando estos artículos se venden, los costos del inventario se convierten en un gasto (Costo de los artículos vendidos o costo de ventas), el cual se deduce de las ventas en el Estado de Resultados para determinar la utilidad bruta del negocio.

La gestión de stocks es parte de la función logística que se encarga de administrar las existencias de la empresa.

Los objetivos fundamentales para que la gestión de stocks sea la más eficiente posible, son dos:

- Almacenar la menor cantidad posible de artículos. Para reducir los costos derivados de tener inventarios en el almacén, se intentará reducir el nivel de stock a lo imprescindible.
- Evitar las rupturas de stocks. Satisfacer los pedidos de los clientes es vital en un mundo competitivo como el actual.

### **A.2.2 Importancia del control de inventarios**

“La importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades” (Aguilar, 2005).

La obtención de utilidades reside en gran parte en las ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas

En todos los giros de negocio, resulta de vital importancia el control de inventarios, dado que su descontrol se presta no sólo al robo hormiga, a mermas y desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre las utilidades.

### **A.2.3 Problemas frecuentes en el control de inventarios**

El microempresario, es el hombre orquesta, difícilmente encuentra tiempo para llevar a cabo todas las funciones que en él han sido encomendadas: las compras, las ventas, la producción, el manejo de personal, manejo del efectivo. El empresario ocupa su tiempo más en cuestiones operativas o tácticas que en labores de orden estratégico. Por lo que se identifica los siguientes problemas:

- Falta de registros

En cuanto a la falta de registros (no sólo de inventarios, sino de cualquier tipo de operación

El objetivo de contar con registros de inventario no es simplemente hacerlo porque las empresas grandes lo hacen, o porque el contador lo pide (cuando lo pide) o porque los necesitamos para armar nuestro balance general. El objetivo principal es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos.

- Exceso de inventario

El empresario por lo general se centra en tener altos niveles de inventario para asegurar su venta, muchas veces incurre en exceso de materiales para la venta, lo que tiene como consecuencia principal el aumento de la merma y la disminución de la calidad en perecederos, lo que lleva como consecuencia una menor calidad de los productos que se ofrecen.

En empresas meramente comerciales, el tener exceso de inventarios lleva a mayor descontrol los mismos y una disminución paulatina de la liquidez, es decir, para mantener un alto nivel de mercancía la empresa debe contratar créditos con proveedores y la recuperación del efectivo va sirviendo para pagar dichos créditos y gastos fijos de la empresa con dificultad.

Esta situación es más acentuada cuando la empresa maneja créditos para sus clientes, ya que entra en juego también la recuperación de cartera que en nuestro país siempre es problemática.

- Insuficiencia de inventario

Su propio nombre lo indica: sin el inventario suficiente para vender, no sólo perdemos la venta sino que también podemos perder al cliente. El negar productos demerita sobremedida la concepción que el cliente tiene del negocio. El no contar con

cierto producto provoca que el consumidor asista a otro negocio, ya que la competencia es cada vez más agresiva.

- Robo

Desafortunadamente es usual que sean los mismos empleados (o aún los clientes) quienes lleven a cabo el robo hormiga, otro factor que lleva al aumento de costos por falta de control del inventario.

- Mermas

La merma de materiales constituye otro factor que aumenta considerablemente los costos de ventas. Existen autores que consideran que una merma aceptable sería desde el 2% hasta el 30% del valor del inventario. La realidad es que la única merma aceptable es del 0%: aunque se trate de una utopía el conseguirlo.

- Desorden

Es un hecho que el desorden en el área de trabajo provoca graves pérdidas a la empresa. Podemos desconocer que tenemos existencias en almacén y comprar demás o bien, simplemente no encontrar material que necesitamos y este pierda su vida útil.

#### **A.2.4 Procedimientos de almacén**

- a. Una vez recibida la mercancía se procederá a ponerla en el lugar asignado para ella en el almacén.
- b. Se ingresará en el sistema toda la mercancía recibida en el almacén.
- c. Se revisará constantemente el acomodo de la mercancía para prevenir accidentes y deterioro del producto.

- d. Semanalmente se hará un conteo selectivo de mercancía (en especial de mayor valor) para verificar que todo esté en orden.
- e. Se hará un inventario físico semanal del almacén cotejando con el que tenemos en sistema.
- f. Se revisarán semanalmente las caducidades de los productos dándole prioridad y salida a los de más cercana caducidad.
- g. Se harán conteos diarios de la mercancía más cara para llevar un control de esta.
- h. Las salidas de almacén a los diferentes departamentos se deberán realizar mediante el formato correspondiente y ser firmado por el encargado de almacén y por la persona que realiza el pedido de mercancías.

#### **A.2.5 Beneficios del control de inventarios**

El manejo eficiente y eficaz del inventario trae amplios beneficios inherentes: venta de productos en condiciones óptimas, control de los costos, estandarización de la calidad. Todo en favor de tener mayores utilidades. También en la operación propia de la empresa, los beneficios son:

- Planeación de compras de la empresa

Al controlar el inventario se crea una información precisa, que será útil para aprovisionarnos de producto sin excesos y sin faltantes, ya que conocerá a ciencia cierta las fluctuaciones de las existencias dependiendo de la época del año en que estemos.

De acuerdo con el historial de ventas de la empresa se puede determinar la cantidad necesaria para la compra semanal, también mediante hoja de cálculo:

La hoja de cálculo, una vez alimentada con información generada diariamente, nos sugerirá de manera aproximada qué tanto debemos comprar de cada producto del inventario, una vez

analizada la rotación de cada producto durante un periodo de al menos 3 meses.

- Planeación del flujo de efectivo

Conociendo el monto de la compra sea diaria o semanalmente, nos permitirá saber cuánto habremos de invertir en dinero. Así eliminaremos o postergaremos gastos no propios a la operación de la empresa, para no disminuir la liquidez de la empresa.

### **A.3 Sistema de Inventarios**

“El sistema de inventarios debe permitir controlar todos los materiales, productos, repuestos y suministros que mantiene y maneja una empresa” (Catacora, 1997, p.32).

Un sistema de inventarios conceptualmente maneja dos tipos de movimientos: entradas y salidas. Para cada movimiento podemos identificar las siguientes operaciones:

#### Entradas

- Compras de materia prima, materiales y suministros.
- Transferencia de productos entre almacenes.
- Terminación de fabricación de productos.
- Devoluciones de productos.

#### Salidas

- Facturación o venta de productos.
- Transferencia de productos entre almacenes.
- Destrucción de productos o incineración.
- Consumos internos para la empresa.

### A.3.1 Clases de stock

Se clasifica el stock según su función en:

#### **Inventario de tránsito:**

Sirve para transportar mercancías de una localidad a otra. La gerencia puede influir en la magnitud del inventario de tránsito cambiando el diseño del sistema de distribución. Sin embargo, estas elecciones involucran intercambios de costo y servicio, que deben ser considerados cuidadosamente en el proceso.

#### **Inventario cíclico:**

Existe cuando las órdenes se hacen cantidades mayores de las necesarias para satisfacer los requerimientos inmediatos. Al invertir en un inventario cíclico, puede satisfacer muchos periodos de demanda, más que una necesidad inmediata y mantener bajos los costos del embarque.

#### **Inventario de seguridad:**

Suministra protección contra irregularidades e incertidumbre en la demanda u oferta; esto es, cuando la demanda excede lo pronosticado o cuando el tiempo de reabastecimiento es más largo de lo anticipado. El inventario de seguridad asegura que la demanda del cliente puede satisfacerse de inmediato y que los clientes no tendrán que esperar mientras sus órdenes van a la producción atrasada.

#### **Inventario de anticipación:**

Es necesario para productos con patrones estacionales de demanda y suministro uniforme. Los fabricantes de juguetes infantiles aire acondicionado y calendario enfrentan condiciones de demanda pico estacional. Por tanto, los inventarios de anticipación se preparan de antemano y se vacían durante los periodos de demanda pico.



### A.3.2 Organización interna de un almacén

#### Técnicas de Almacenamiento de Materiales

El almacenamiento de materiales depende de la dimensión y características de los materiales. Estos pueden exigir una simple estantería hasta sistemas complicados, que involucran grandes inversiones y complejas tecnologías. La elección del sistema de almacenamiento de materiales depende de los siguientes factores:

- Espacio disponible para el almacenamiento de los materiales.
- Tipos de materiales que serán almacenados.
- Número de artículos guardados.
- Velocidad de atención necesaria.
- Tipo de embalaje.

El sistema de almacenamiento escogido debe respetar algunas técnicas imprescindibles de la AM. Las principales técnicas de almacenamiento de materiales son:

- **Carga unitaria:**

La carga unitaria es un conjunto de carga contenido en un recipiente que forma un todo único en cuanto a la manipulación, almacenamiento o transporte. La formación de cajas unitarias se hacen a través de un dispositivo llamado pallet (plataforma), que es un estrado de madera esquematizado de diversas dimensiones.

- **Cajas o cajones:**

Es la técnica de almacenamiento ideal para materiales de pequeñas dimensiones, como tornillos, anillos o algunos materiales de oficina, como plumas, lápices, entre otros.

Las dimensiones deben ser esquematizadas y su tamaño puede variar enormemente, construirlas la propia empresa o adquirirlas en el mercado proveedor.

- **Estanterías:**

Es una técnica de almacenamiento destinada a materiales de diversos tamaños para el apoyo de cajones y cajas estandarizadas. Las estanterías pueden ser de madera o perfiles metálicos, de varios tamaños y dimensiones, los materiales que se guardan en ellas deben estar identificadas y visibles. Es la técnica adoptada para piezas pequeñas y livianas cuando las existencias no son muy grandes.

- **Columnas:**

Las columnas se utilizan para acomodar piezas largas y estrechas como tubos, barras, correas, varas gruesas, entre otras. Pueden ser montadas en rueditas para facilitar su movimiento, su estructura puede ser de madera o de acero.

- **Apilamientos:**

Se trata de una variación de almacenamiento de cajas para aprovechar al máximo el espacio vertical. Las cajas o plataformas son apiladas una sobre otras, obedeciendo a una distribución equitativa de cargas, es una técnica de almacenamiento que reduce la necesidad de divisiones en las estanterías, ya que en la práctica, forma un gran y único estante. El apilamiento favorece la utilización de las plataformas y en consecuencia de las pilas, que constituyen el equipo ideal para moverlos.

- **Contenedores flexibles:**

Es una de las técnicas más recientes de almacenamiento, el contenedor flexible es una especie de saco, hecho con tejido resistente y caucho vulcanizado, con un revestimiento interno que varía según su uso. Se utiliza para almacenamiento y movimiento de sólidos a granel y de líquidos. Su movimiento puede hacerse por medio de apiladoras o grúas.

Es muy común la utilización de técnicas de almacenamiento asociado al sistema de apilamiento de cajas o plataformas, que proporcionan flexibilidad y mejor aprovechamiento vertical de los almacenes.

### A.3.3 Los recursos humanos en el almacén

“El tamaño y distribución de la plantilla dependerá mucho del tamaño del almacén, así como de las operaciones que se realicen en el mismo” (López, 2006, p.41).

Estos puestos son:

- **Jefe de almacén**

Es el máximo responsable en el centro de trabajo. Se encarga de asignar tareas, definir la plantilla necesaria, y el resto de funciones que le asigne la dirección general o de logística. También se encargan de la gestión de stocks.

- **Verificadores**

Se encargan de verificar las entradas de mercancías. Su misión es “verificar” los documentos con lo físico, para comprobar que lo que se recibe se refleja en este documento.

- **Preparadores de pedidos**

Son los encargados de seleccionar, agrupar y transportar las distintas unidades de las que se compone un pedido. Realizan otras tareas como la lista de cargar y descargar, trasladar cargas entre distintas zonas o embalar pedidos.

Este puesto de trabajo es uno de los más duros que existe en el almacén.

- **Carretilleros**

Son los encargados de manejar pedidos, una vez verificados en la zona de almacenaje. También trasladan las paletas entre las distintas zonas y reponen las paletas agotadas en las zonas o huecos de picking. Otras tareas que se les suele encomendar es la carga y la descarga.

- **Personal administrativo**

Se encarga de dar de alta la mercancía recibida en los registros de la empresa (normalmente un ordenador), archivar la documentación recibida y emitida, hacer los albaranes de los pedidos enviados, solucionar incidentes, etc.

### **A.3.4 Recepción y expedición de mercancías**

#### **Codificación de las mercancías**

Una vez hecha la verificación, el siguiente paso es dar de entrada el nuevo envío en los registros de la empresa, de tal manera, que de constancia que han recibido los productos y figuren en el stock. Para identificar los distintos tipos de productos (referencias con las que se trabajan) y facilitar su administración, se emplean sistemas de codificación. Estos sistemas asignan un código a cada referencia. Para que este sistema de codificación sea efectivo, debe cumplir una serie de características:

- Debe ser fácil de teclear.
- Cada código debe ser único para cada referencia. De otro modo, se producirían duplicados que darían lugar a errores.
- El sistema de codificación debe ser significativo, es decir, guardar relación con el producto que identifica.
- Debe incluir un dígito de control. Un dígito de control está compuesto por uno o varios números que se calculan a partir del resto de números o letras del código. Este dígito de control sirve para evitar errores de tecleo cuando el almacén está informatizado.

### **A.3.5 Lineamientos para manejo de inventarios físicos**

#### **Sistemas de contabilidad de inventarios**

En la gestión de las existencias, las empresas pueden emplear dos alternativas:

- **Sistema de inventario continuo:**

También llamado perpetuo. Consiste en actualizar el stock registrado en forma inmediata, después de cada transacción. Para ello, se suele emplear un sistema informático en el que se registran: Entradas de mercancías y salidas de mercancías.

Estos sistemas permiten conocer el nivel de stock que tiene la empresa de un determinado artículo, sin necesidad de acudir a su recuento en el almacén.

- **Sistema de inventario periódico:**

Es un sistema más simple que el anterior. En este caso las entradas y salidas de mercancías no se registran. Para conocer el nivel de stock de cada momento y al realizar pedidos se procede a realizar recuentos de cada producto cada cierto tiempo. Este sistema sólo se puede emplear cuando hay poca

variedad de artículos (poco surtido) y pocas unidades de cada artículo o referencia.

Independientemente del sistema de gestión de stocks que emplee la empresa, deben hacerse recuentos periódicos de las existencias. Estos recuentos o inventarios se realizan:

- Al menos anualmente, que sirven como base para la elaboración de las cuentas Anuales de la empresa.
- Recuentos periódicos que se realizan para detectar errores cuando se emplea un sistema de revisión continua.
- Recuentos que sirven como base para realizar los pedidos cuando se emplea un sistema de revisión periódica.

Realizar un inventario supone contar todos los artículos de un almacén, aunque también pueden hacerse recuentos parciales de un sector o una sección. Es una tarea laboriosa, en la que se procede de la siguiente forma:

- ✓ Elección del momento del inventario. Para hacer recuentos, cuantas menos operaciones se realicen en el almacén es mejor. Se deben elegir fechas con poca actividad, ya que se reducirá el número de unidades a contar.
- ✓ En cuanto a la hora, deben elegirse los momentos que no haya nadie trabajando. Los almacenes de los hipermercados y supermercados suelen elegir las noches para realizar los recuentos. En un almacén con turnos de tarde, mañana y noche, la elección del momento adecuado es más complicada.
- ✓ Organización del inventario. En esta fase, se debe seleccionar el personal y los recursos con los que se realizará el inventario. El personal puede ser de la propia empresa, o acudir a la subcontratación de trabajadores a través de Empresas de Trabajo Temporal.

- ✓ En cuanto a los medios materiales, se pueden emplear varios medios para registrar las unidades que se van contando.

Impresos de inventario en los que se van anotando las referencias y unidades que se vayan contando.

Lectores de códigos de barras. En este caso, se lee el código de barras con el escáner, y se teclea la cantidad de cada referencia que se ha contado.

- ✓ Preparación del almacén. Una vez seleccionado el personal y los medios materiales, se procederá a colocar el almacén. El fin de esta tarea es facilitar la labor del personal, y reducir el nivel de errores.

- ✓ Recuento físico. Antes de comenzar el recuento, es preciso organizar al personal. Se suelen asignar zonas del almacén a cada trabajador.

También se debe instruir al personal en la tarea que le corresponda, antes de comenzar a anotar.

El recuento físico consiste en ir anotando en las hojas de inventario, o a través de los lectores de código de barras, todas las unidades que se encuentren en el almacén. Cuando es preciso elevar al personal para acceder a las existencias, puede hacerse mediante carretillas elevadoras (siempre y cuando estén dotadas de la jaula de seguridad correspondiente).

- ✓ Toma de muestras. Esta tarea lo realizan los auditores internos de la empresa, o bien los responsables del almacén. Consiste en seleccionar una serie de referencias representativas del surtido del almacén y en proceder a contar el número de existencias que hay de cada una. Este recuento de la muestra debe ser minucioso, pues con estas

muestras se decide si el inventario se ha realizado correctamente o no.

- ✓ Volcado del interior en el ordenador. Una vez contadas todas las existencias del almacén, se procederá a juntar toda la información recogida en las hojas de inventario o en los lectores de código de barras. Las hojas de inventario habrá que introducirlas en el ordenador, mientras que en el caso de los lectores, la información se volcará de forma automática.
- ✓ Análisis de la muestras. En esta fase se imprime el listado de referencias y se comprueban las muestras que se tomaron durante el inventario. Para que el inventario sea dado por bueno, deben coincidir al menos el 90% de las muestras. En caso de que no coincidan deben analizarse los posibles errores que se hayan producido, tales como:
  - Se cuentan como referencias iguales productos distintos.
  - Se producen errores al introducir los códigos de las referencias. Los lectores de código de barras reducen errores. En especial, si están provistos de un programa que invalida los códigos erróneos que no están dados de alta.
  - Se producen errores al contar las existencias de cada referencia.
  - Algunos artículos no son contados. Puede deberse a que no son visibles en el almacén, o están en lugares de difícil acceso.
  - Algunos artículos se cuentan dos veces. Puede deberse a una mala planificación del inventario, o a un error del encargado del recuento en la zona.



- ✓ Actualización de stock registrado. Una vez el inventario ha sido validado y dado por bueno, se sustituye el stock registrado en los ordenadores por el nuevo inventario según el recuento realizado. Hay que tener mucho cuidado con registrar las operaciones que se producen entre la realización del inventario y el alta del mismo, pues pueden descuadrar el stock.
- ✓ Seguimiento de las desviaciones. Si hay mucha variación entre el stock registrado antes del volcado y el stock que se ha contado, habrá que ver porqué el sistema de registro no está funcionando correctamente y tomar medidas en consecuencia. Los errores más comunes que pueden producir estas discrepancias son las siguientes:
  - No se registran todas las entradas, salidas o devoluciones.
  - Se producen robos frecuentes.
  - No se dan de baja en el stock registrado las mercancías defectuosas que han sido desechadas.
  - Se producen errores al registrar las operaciones.

### **A.3.6 Valorización de las existencias**

#### **A.3.6.1 Métodos de valuación de inventarios**

Los principales métodos de valuación de inventarios son:

- El Método del Costo Promedio
- Primeras en Entrar primeras en Salir (PEPS o FIFO)

### **A.3.6.2 Características de los métodos de valuación de inventarios**

#### **Métodos de valuación:**

##### **Costo Promedio**

El método del costo promedio ponderado, llamado a menudo método del costo promedio se basa en el costo promedio ponderado del inventario durante el período. Este método pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un periodo, esto es, si el costo de la unidad baja o sube durante el periodo, se utiliza el promedio de estos costos. El costo promedio se determina de la manera siguiente: Divida el costo de las mercancías disponibles para la venta (inventario inicial + compras) entre el número de unidades disponibles.

##### Ventajas

- De fácil aplicación
- En una economía inflacionaria presenta una utilidad razonable ya que promedia costos antiguos y actuales.

##### Desventajas

- No permite llevar un control detallado del costo de la mercadería entrante y saliente.

##### **Primeras en Entrar, Primeras en Salir (PEPS o FIFO)**

Bajo el método de primeras entradas, primeras salidas, la compañía debe llevar un registro del costo de cada unidad comprada del inventario. El costo de la unidad utilizado para calcular el inventario final, puede ser diferente de los costos unitarios utilizados para calcular el costo de las mercancías vendidas. Bajo PEPS, los primeros costos que entran al inventario son los primeros costos que salen al costo de las mercancías vendidas, a eso se debe el nombre de Primeras Entradas, Primeras Salidas.

### Ventajas

- El inventario final queda valuado al precio de las últimas compras.
- El costo de los inventarios vendidos se valúa al costo de las primeras compras por lo que el costo reconocido en el estado de resultado es menor que el reconocido por los otros métodos de valuación.
- El costo menor en el estado de resultado resulta en una utilidad bruta mayor que la obtenida con los otros métodos.

### Desventajas

- La utilidad mayor repercute en un mayor pago de impuestos.
- En una economía inflacionaria puede presentar una utilidad exagerada ya que confronta costos de compra antiguos con precios de venta actuales.

## **A.3.7 Clasificación de los materiales con base al valor económico de los inventarios**

### Clasificación ABC del inventario

“Si no es el primero, el análisis de desempeño ABC si está entre uno de los primeros pasos para manejar una situación de inventarios” (Fogarty, 1997, p.202).

El sistema ABC utiliza el principio económico planteado por VILFREDO PARETO, quien estudió la distribución de la riqueza en el siglo XIX: “Gran parte de la riqueza pertenece a un pequeño segmento de la población”.

Dickie, F. (1951) aplica este principio a la administración de inventarios y lo llamó análisis ABC. Dado que mantener un nivel de inventario implica un capital inactivo es natural que se ejerza un control sobre aquellos artículos que representen una mayor

inversión en capital, al contrario aquellos artículos que contribuyen muy poco en la inversión en capital merecen poca atención.

El Sistema ABC permite establecer y determinar en una forma sencilla cuales artículos son de mayor valor y cuáles de menor valor de manera que se pueda tomar decisiones eficientes lo cual permite optimizar la administración de recursos asignados a los inventarios.

La aplicación del principio ABC a la administración de inventarios comprende:

- Clasificar los artículos del inventario sobre la base de su importancia relativa.
- Establecer diferentes controles de administración para las distintas clasificaciones, con el grado de control apropiado a la importancia concedida a cada clasificación.

Las letras A, B, C representan clasificaciones diferentes de importancia descendente, pero no hay nada extraordinario entre estas clases. Asimismo, los criterios para la clasificación deben reflejar la dificultad para controlar cierto artículo y el impacto de éste sobre los costos y la rentabilidad.

El sistema ABC clasifica los artículos del inventario en tres grupos:

**Grupo A:** Se incluyen los artículos más importantes para efectos de control. Como se puede apreciar representan pequeñas cantidades de artículos costosos los cuales deben estar sujetos a un estrecho control, se utilizan procedimientos complejos de pronóstico y debe tenerse cuidado al estimar los diversos parámetros de costo para establecer las políticas de operación.

**Grupo B:** Corresponde a aquellos artículos de importancia secundaria. A estos artículos se les aplica un control moderado, los artículos se pueden revisar de forma periódica, se solicitan por grupos y no de forma individual y se utilizan métodos de pronóstico menos complicados.

**Grupo C:** Son artículos de importancia reducida, estos artículos se les ejerce un grado mínimo de control, se deben realizar pedidos de gran tamaño con el fin de minimizar la frecuencia de pedidos

Esta relación empírica formulada por Wilfredo Pareto, ha demostrado ser una herramienta muy útil y sencilla de aplicar a la gestión empresarial.

### **A.3.8 Lote óptimo de pedido**

Una vez que se conocen los costos de inventario que implica y la percepción selectiva que sugiere el sistema ABC, se está en condiciones de estudiar los sistemas de inventarios diseñados para manejar interacciones en los costos. Como podría esperarse, para distintas categorías de artículos resultan adecuados a diferentes sistemas. Las decisiones fundamentales concernientes a la administración de inventarios son:

- Cuándo hacer los pedidos.
- Qué cantidad pedir.

Para responder a estas preguntas, deben intercambiarse costos; es necesario tener una idea de lo que es probable que se venda y conocer la cantidad del producto disponible en un momento determinado. El pronóstico de ventas, los registros del inventario y las reglas para tomar decisiones referentes al inventario constituyen la base de casi todos los sistemas de control de inventarios.

De acuerdo a los requerimientos de la empresa en estudio. Se ha elegido al modelo de cantidad económica de pedido.

### **Modelo de Cantidad Económica de Pedido:**

La decisión sobre la cantidad por ordenar se enuncia en el modelo de cantidad económica de pedido (EOQ, por sus siglas en inglés). Esta ecuación describe la relación entre los costos de colocación de los órdenes, costos de mantenimiento de inventario y cantidad ordenada. El modelo hace varias suposiciones simples: tasa de demanda es constante, los costos no cambian y las capacidades de producción y de inventarios son ilimitadas. A pesar de estas suposiciones aparentemente restrictivas, el modelo de EOQ suministra lineamientos útiles para tomar decisiones de orden.

#### ▪ **Métodos de cálculo y aplicación**

La cantidad económica de pedido puede calcularse por dos métodos principalmente, uno de tipo gráfico y otro de tipo matemático. A continuación se presenta:

#### **Método matemático**

La cantidad económica de pedido es aquella que minimiza la función de costo total, matemáticamente este costo mínimo total se presenta cuando el costo de pedido y el costo de mantenimiento son iguales. La fórmula para calcular la CEP es:

$$CEP = \sqrt{2RS / C}$$

Dónde:

R = Cantidad de unidades requeridas por periodo.

S = Costo de pedido.

C = Costo de mantenimiento de inventario por unidad de periodo.

## A.4 Control

### A.4.1 Costos que se producen cuando se manejan inventarios

La inversión en inventario no es el único costo asociado con la administración de inventarios, aun cuando puede ser el más visible.

#### Costes de adquisición

El coste de adquisición de las existencias comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costes directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios.

Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el coste de adquisición.

Cada material que se encuentra ubicado en el almacén representa un costo de almacenamiento y este costo debe ser menor que el costo del faltante del material almacenado.

Los costos de almacenamiento con frecuencia es difícil de obtenerlo porque el inventario y sus costos deben ser reales. La importancia que se le asigne a estos costos depende de cada empresa según la toma de decisiones.

Entre ellos tenemos:

- **Costos de Envío, Mantenimiento y Posesión:**

Estos costos engloban muchos conceptos de costos como son el cargo por manejo de inventario, el costo de las instalaciones para su almacenamiento o la renta de una bodega; el equipo requerido para el mantenimiento del inventario; costos de almacenamiento incluyendo el trabajo y operación del mismo; e inclusive puede contemplar los costos causados por las agencias aseguradoras para cubrir rupturas, robos y obsolescencia.

- **Costos por Ordenar o por Comprar:**

Aquí se pueden identificar los costos administrativos tales como oficinistas, teléfono, correo, contabilidad, materiales, transporte, inspección y recepción correspondientes a las órdenes de compra o de fabricación. Producción.

- **Costos Organizados:**

Se basan en las corridas de producción y sus estructuras de materiales. Estos costos pueden ser esenciales e incluyen algunos factores relacionados como el aprendizaje, la descompostura de una máquina, la baja de producción, así como algunos costos indirectos como los salarios de los empleados, tiempos de máquina.

- **Costos por estar fuera de Existencia:**

Estos costos son muy graves ya que se refieren al costo de no contar con el material cuando este se requiere y donde se requiere. Estos faltantes pueden ser productos de algunos sobre cambios requerido debido a la escasez, sustitución de materiales, reprogramación y expedición e inclusive los tiempos muertos operación de máquina y empleado.

- **Costos por Variación de Precios:**

Estos costos son resultado de variaciones en las negociaciones con los proveedores, pues es común que los costos se incrementen si la cantidad de material a pedir es poco, si se tenían negociaciones establecidas de mayor cantidad menor precio y estas se cambian el costo de este cambio puede ser alto.

#### **A.4.2 Clases de control**

La concepción moderna tiende a concebir el control de manera proactiva como control organizacional. Sin embargo, por su



ejecución y evaluación suelen clasificarse en control interno y externo.

**Control interno:** Es aquel que se ejerce por la misma empresa, con personal vinculado a ella pero con la suficiente capacidad objetiva e identificación empresarial, que amerita credibilidad a sus conclusiones.

**Control externo:** Es el ejercido igualmente con objetividad por personal ajeno a la entidad, sin nexo laboral. Su vinculación es civil y quien realice debe también identificarse con los principios planes y objetivos por los cuales se constituyó la empresa.

#### **A.4.3 Sistemas de control**

El sistema de control es el “Procedimiento de varios pasos aplicados a diversos tipos de actividades de control” (Storner, 1996, p.615).

##### **Diseño de los sistemas de control**

Los gerentes enfrentan una serie de retos para diseñar sistemas de control que ofrezcan retroinformación en forma oportuna y barata, que sea aceptable para los miembros de la organización. La mayor parte de estos retos tienen su origen en las decisiones en cuanto a que se debe controlar y con qué frecuencia se debe medir el avance. Tratar de controlar demasiados elementos de la operaciones, de forma estricta, pueden causar una serie contratiempos que se pueden superar. La mayor parte de estos problemas se puede evitar mediante un análisis que identifique áreas clave del desempeño y los puntos estratégicos de control.

**Área clave de desempeño.** Son aquellos aspectos de la unidad o la organización que deben funcionar con eficacia para que toda a unidad y organización triunfen. Tales como: Producción,

Mercadotecnia, Administración de personal, Finanzas y Contabilidad.

**Puntos estratégicos de control.** Además de las áreas clave de desempeño, también es importante determinar los puntos críticos del sistema donde se deben dar la vigilancia o la recopilación de información. Cuando se han localizado estos puntos estratégicos de control, la cantidad de Información que se tiene que reunir y evaluar se puede reducir bastante.

#### **A.4.4 Normas de Control interno de los inventarios**

“Corresponde al área contable proporcionarlas normas de control interno de los inventarios lo que permitirá contar con eficientes controles sobre las existencias y activos fijos” (Pingo, 2006, p.58).

Los mecanismos de control son los siguientes:

- a. En relación con los pedidos de venta, informar lo relativo al importe y al costo de las mercaderías disponibles o que se han pedido a la fábrica, ayudando en esa forma a fijar las cotizaciones y a determinar las hechas de entrega.
- b. Marcar con señales inequívocas las mercaderías que se han separado para servir pedidos específicos y hacer las anotaciones convenientes en la columna de mercaderías reservadas, del registro de existencias.
- c. Comparar periódicamente los saldos disponibles con las cantidades mínimas establecidas y solicitar que se expidan órdenes de producción, a medida que las existencias disminuyen.
- d. Registrar las órdenes de producción en el registro de existencias, a medida que se expiden.
- e. Registrar las mercaderías terminadas y entregadas al almacén de existencias, solicitándole al empleado encargado del control de los costos, los datos relativos.

- f. Registrar las cantidades y costos de mercaderías embarcadas o entregadas para otros efectos.
- g. Revisar periódicamente las tarjetas y el cómputo de los saldos y confrontar los saldos de las tarjetas con la cuenta de control de los libros generales.
- h. Confrontar periódicamente las tarjetas de existencias con las existencias físicas.
- i. Formular informes especiales sobre las existencias, las cantidades de mercaderías usadas o embarcadas durante los períodos de costo, las existencias anticuadas, en desuso o averiadas, etc.

“El control interno sobre el inventario es muy delicado porque este es un activo muy importante. Las compañías exitosas tienen mucho cuidado para proteger su inventario” (Horngren, 2003, p.365).

## A.5 Cálculo de inventarios

“Muchas veces, el negocio debe calcular el valor de su inventario. Debido al costo y a las incomodidades, son pocas las compañías que cuentan físicamente el inventario al final de cada mes, aun cuando puedan necesitar estados financieros mensuales” (Horngren, 2003, p.364).

Por fortuna, hay una forma de calcular el inventario final para los estados financieros mensuales y trimestrales.

**Método de la utilidad bruta.** Conocido como método del margen bruto, para calcular el inventario sobre la base del modelo del costo de las mercancías vendidas.

$$\begin{aligned} & \text{Inventario} \\ & + \text{Compras} \\ & = \text{Costo de artículos de existencia para venta} \\ & - \text{Inventario final} \\ & = \text{Costo de las mercancías vendidas} \end{aligned}$$

Si se reacomodan el inventario final y el costo de las mercancías vendidas, el modelo es útil para calcular el inventario final y se ilustra en la siguiente ecuación:

$$\begin{aligned} & \text{Inventario} \\ & + \text{Compras} \\ & = \text{Costo de artículos de existencia para venta} \\ & - \text{Costo de las mercancías vendidas} \\ & = \text{Inventario final} \end{aligned}$$

## B. Situación económica

Situación: Es como está la empresa

Económica: Es un área de la empresa en donde se visualiza la rentabilidad obtenida, dando un impacto directo a las utilidades obtenidas por la empresa.

La situación económica se refiere a los resultados que se obtienen en un periodo determinado (usualmente 12 meses) con relación al desarrollo de una actividad por parte de una entidad. Esta información la encontraremos en el Estado de Resultados.

El objetivo de una Empresa es generar Lucro, por ello el interés de los dueños y administradores sobre el Estado de Resultados; puesto que si se ha invertido dinero nos preocupa conocer la rentabilidad obtenida.

Esta situación se plasma en la cuenta Resultados Acumulados, en un inicio solamente se contará con la cuenta 50 Capital y conforme transcurra el tiempo se debe incrementar el Patrimonio Neto como una consecuencia básica de los Resultados Obtenidos (Ganancias).

### **Objetivo del estudio de la situación económica**

Es verificar en qué grado se cumple con el objetivo central de todo ente que administre recursos: la eficiencia con la que los ha administrado o rentabilidad.

Además del logro del objetivo, el análisis de la situación económica pretende determinar las causas de la capacidad de generación de utilidades de la entidad y los factores positivos y negativos que la influyen.

### **Diferencia entre el concepto de situación económica y situación financiera**

El concepto de **situación económica** es el patrimonio de la persona, empresa o sociedad en su conjunto, es decir, a la cantidad de bienes y activos que posee y que les pertenecen.

Mientras tanto, la **situación financiera** es la capacidad que poseen esas personas, empresas o sociedad de poder hacer frente a las deudas que tienen o, la liquidez que disponen para poder pagar sus deudas.

Por lo tanto, alguien puede tener una buena situación económica y mala financiera, si no tiene efectivo suficiente para pagar sus deudas. Así como buena situación financiera si dispone de efectivo, pero mala económicamente si estas deudas superan el total de su patrimonio.

### **B.1 Estructura económica y financiera de una empresa**

“Para lograr los fines propuestos, la empresa necesita bienes materiales los cuales deben ser obtenidos a través del financiamiento de los dueños o de terceras personas” (Zeballos, 2008, p.433).

Los bienes materiales están determinados por los bienes y derechos que tiene la empresa y ello se adquiere mediante el financiamiento que se obtuvo de terceras personas como son: Proveedores, acreedores, etc., o por aporte de los mismos propietarios ya sea dinero en efectivo, bienes materiales o beneficios obtenidos.

Estructura Económica	Estructura Financiera
Medios materiales	Financiación de terceros
	Financiación Propia(Dueños)

### La estructura financiera es la base que da lugar a la estructura económica

La estructura económica representa a los bienes materiales que la empresa tiene por lo tanto se le conoce como Activo y la estructura financiera representa el financiamiento que obtuvo de terceras personas, o dueños es decir lo que debe o adeuda la empresa, por lo tanto se le conoce como Pasivo y Patrimonio.

Entonces el nuevo esquema estructural quedaría de la siguiente forma:

Estructura Económica	Estructura Financiera
<u>ACTIVO</u>	<u>PASIVO</u>
Conjunto de bienes y derechos que se posee.	Obligaciones con terceros.
	<u>PATRIMONIO</u>
	Obligaciones con los dueños.

## B.2 Controles financieros

“Los gerentes usan una serie de métodos y sistemas de control para enfrentar los distintos problemas y elementos de sus organizaciones. Estos métodos y sistemas pueden adoptar muchas formas y pueden estar destinados a diversos grupos” (Storner, 1996, p.617).

Los controles financieros tienen gran importancia, pues el dinero es fácil de medir y cuadrar. Para lo cual se analiza los estados financieros que ofrecen

información de los resultados y perspectivas de la organización a largo plazo.

- **Estados financieros**

Se usan para seguir la pista del valor monetario de los bienes y servicios que entran y salen de la organización. Ofrecen una forma de vigilar tres condiciones financieras básicas de la organización: La liquidez, la situación financiera en general y la rentabilidad.

- **Indicadores de gestión**

“Uno de los factores determinantes para que todo proceso, llámese logístico o de producción, se lleve a cabo con éxito, es implementar un sistema adecuado de indicadores para medir la gestión de los mismos” (Mora, 2011).

Actualmente, nuestras empresas tienen grandes vacíos en la medición del desempeño de las actividades logísticas de abastecimiento y distribución a nivel interno (procesos) y externo (satisfacción del cliente final).

Todo se puede medir y por tanto todo se puede controlar, allí radica el éxito de cualquier operación, no podemos olvidar: lo que no se mide, no se puede administrar. El adecuado uso y aplicación de estos indicadores y los programas de productividad y mejoramiento continuo en los procesos logísticos de las empresas, serán una base de generación de ventajas competitivas sostenibles y por ende de su posicionamiento frente a la competencia nacional e internacional.

#### ▪ **Indicadores de rentabilidad**

Crece Negocios en su blog de negocios dice que “una empresa es rentable cuando genera suficiente utilidad o beneficio, es decir, cuando sus ingresos son mayores que sus gastos, y la diferencia entre ellos es considerada como aceptable”.

Pero lo correcto al momento de evaluar la rentabilidad de una empresa es evaluar la relación que existe entre sus utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que ha utilizado para obtenerlos.

Para hallar esta rentabilidad, se hace uso de indicadores, índices, ratios o razones de rentabilidad, de los cuales, los principales son los siguientes:



Tabla N° 2.1. Indicadores de Rentabilidad

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
<b>Índice de retorno sobre activos (ROA por sus siglas en inglés)</b>	Mide la rentabilidad de una empresa con respecto a los activos que posee.	$\frac{\text{Utilidades}}{\text{Activos}} \times 100$	EL ROA nos da una idea de cuán eficiente es una empresa en el uso de sus activos para generar utilidades.
<b>Índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés)</b>	Mide la rentabilidad de una empresa con respecto al patrimonio que posee.	$\frac{\text{Utilidades}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	EL ROE nos da una idea de la capacidad de una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.
<b>Rentabilidad sobre ventas</b>	Mide la rentabilidad de una empresa con respecto a las ventas que genera.	$\frac{\text{Utilidades}}{\text{Ventas}} \times 100$	Nos da una idea sobre las utilidades que la empresa obtiene del total de las ventas realizadas.

Nota: Tomada de “Cómo controlar tu inventario”

Fuente: Mario Aguilar

## 2.3 Definición de términos básicos

- **Control de inventarios:**

El control de inventarios es la técnica que permite mantener la existencia de los productos a los niveles deseados y así evitar tener demasiado dinero en inventario dentro de un almacén. Asimismo es la operación principal de una empresa que maneja la recepción, almacenamiento y distribución de existencias.

- **Inventarios:**

Son aquellos bienes, propiedad de una empresa que serán vendidos o consumidos en el curso normal de las operaciones del negocio, o que serán utilizados en la fabricación de otros bienes o servicios que la empresa luego destinará a la venta.

- **Stock:**

Son existencias propias de una empresa que son utilizadas en el momento indicado.

- **Situación económica:**

Es la capacidad que tiene la empresa para generar beneficios (pérdidas) en un periodo determinado. En otras palabras son los recursos que dispone la entidad para llevar a cabo sus objetivos.

- **Control:**

Es el mecanismo para comprobar que las cosas se realicen como fueron previstas.

- **Sistema:**

Es un grupo de elementos que se integran con el propósito común de lograr un objetivo.

- **Implementación:**

Es poner en funcionamiento procesos o estrategias y/o aplicar métodos y medidas necesarias para llevar algo a cabo.

- **Implantación:**

Establecimiento de algo nuevo en un lugar, generalmente que ya existía o funcionaba con continuidad en otro sitio o en otro tiempo.

- **Rentabilidad:**

Es el valor agregado traducido en beneficios económicos que genera una inversión.

- **Diferencia entre implementación e implantación:**

Implantar es el establecer o ejecutar "doctrinas, prácticas o costumbres". Tiene un ámbito de acción más amplio. En el caso de implementar, este concepto apunta a la aplicación de métodos o medidas, a un nivel más práctico, para situaciones más concretas.

# **CAPITULO III:**

# **HIPOTESIS**

## **CAPITULO III: HIPÓTESIS**

### **3.1 Formulación de hipótesis**

La implementación de un sistema de control de inventarios, mejora significativamente la situación económica de la empresa Probinse Industrial SAC., en Trujillo, 2014, con la disminución de los costos operativos.

### **3.2 Variables**

#### **3.2.1 Variable independiente**

Control de inventarios

#### **3.2.2 Variable dependiente**

Situación económica

### **3.3 Operacionalización de variables**

Tabla N° 3.1. Operacionalización de variables

Variable	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores
<b>Sistema Control de inventarios</b>	El control de inventarios es de vital importancia para cualquier tipo de negocio, sean orientados a la producción o a los servicios” “el control de inventarios, es la técnica que permite mantener la existencia de los productos a los niveles deseados”	Coordinaciones de compra	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Porcentaje del costo anual de pedido (CEP).</li> <li>○ Porcentaje del pago de flete.</li> </ul>
		Control de productos de mayor rotación	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Porcentaje del nivel de stock.</li> <li>○ Porcentaje de Variación de Precios unitarios de compra.</li> <li>○ Porcentaje de Notas de crédito.</li> <li>○ Porcentaje del costo de ventas.</li> </ul>
		Resultados del inventario	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Porcentaje de tiempo en la ubicación de producto.</li> </ul>
<b>Situación económica</b>	La <b>situación económica es</b> la capacidad de la empresa para generar un <b>resultado</b> que podrá ser positivo (beneficio) o negativo (pérdidas).	Margen EBITDA, Año 2014 Rentabilidad económica, Año 2014.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Porcentaje de Ratios de Rentabilidad.</li> <li>○ Porcentaje del Resultado del ejercicio obtenido para el año 2014.</li> </ul>

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

# **CAPITULO IV: PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL**

## CAPITULO IV: PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

### 4.1 Presentación de la empresa

**Razón Social:** “PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C”

**Tipo De Contribuyente:** Sociedad Anónima Cerrada.

**Fecha De Inscripción:** 28-01-2008

**Ubicación Geográfica:** Av. América Sur N° 693 Urb. Palermo, distrito de Trujillo, Provincia de Trujillo, Departamento La Libertad.

**Sector Económico:** Pertenece al Sector Venta de Artículo de Ferretería.

#### Reseña histórica

La empresa PROBINSE INDUSTRIAL es el resultado de la visión del Sr. Justo Anatolio Araujo Moreno, quien el 07 de septiembre de 1991 funda en la Av. América Sur de la ciudad de Trujillo una pequeña tienda dedicada a la venta de pernos y herramientas, desde un inicio se encontró ubicado en la Av. América Sur # 682- Urb. Palermo en la ciudad de Trujillo. Su actividad principal es la venta de herramientas y pernería en general con un Capital Social de S/. 180 000,00, dividido en 18 000 acciones de S/. 10,00 nuevos soles cada una, suscritas y pagadas totalmente.

Actualmente la empresa cuenta con una sucursal ubicada en Prolongación Unión N° 1971 y tres almacenes donde se guardan herramientas y pernería en general. La empresa cuenta con un total de 18 trabajadores.



Figura N°4.1. Local comercial principal



Nota: Local principal – Av. América Sur N° 692 Urb. Palermo

Fuente: Probinse Industrial – Almacén América

Elaboración: Propia.

**Giro del Negocio:** Venta minoritaria de artículos de ferretería.

### **Misión**

Que la calidad de nuestros productos sumado a nuestra vocación de servicio nos ha llevado a posicionarnos como el mayor distribuidor de pernos y herramientas del norte del Perú.

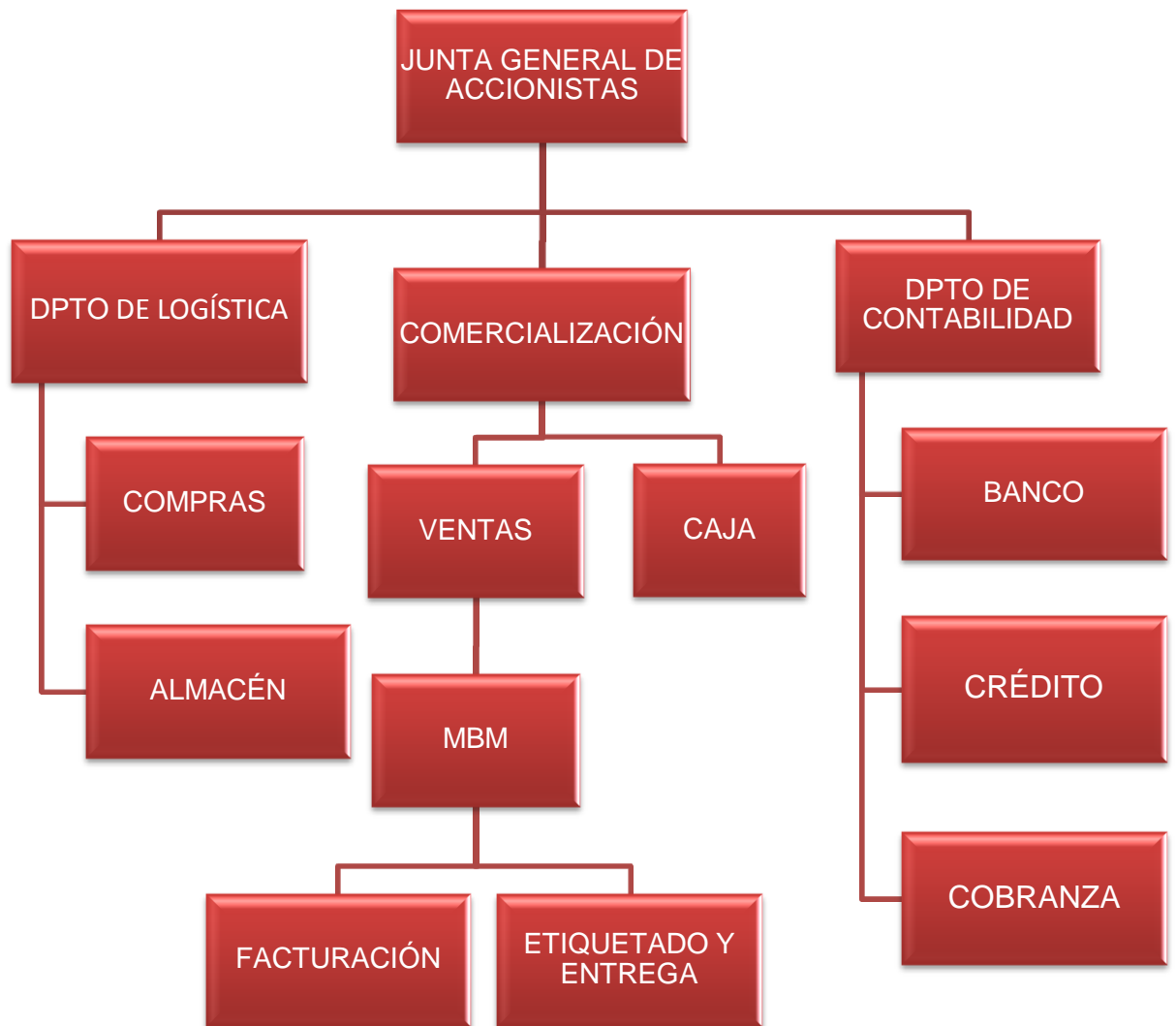
Por todo ello nuestros productos son los preferidos por la mayoría de empresas del rubro industrial y comercial, lo cual hace de **PROBINSE INDUSTRIAL** una distribuidora sólida y confiable para todos nuestros clientes.

### **Visión**

Ser en el año 2013 reconocida por la calidad, durabilidad y precisión de todos sus productos así como por la excelente calidad de atención que brinda a todos y cada uno de sus clientes y proveedores.

## Organigrama

Figura N°4.2. Organigrama de la empresa



Nota: Organigrama actual de la empresa.

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

### Principales Clientes

- Agropecuaria Chimú S.A.
- Arenera Jaén S.A.
- Avícola el Rocío S.A.
- Camposol S.A.
- Creditex S.A.
- Danper Trujillo S.A.
- Deshidratadora Libertad S.A.C.
- Empresa Agroindustrial Cartavio S.A.
- Empresa Agroindustrial Casa Grande S.A.A.
- Empresa de Transportes Línea S.A.
- Empresa de transportes Ave Fénix
- Enrique Cassinelli e hijos S.A.
- Mannucci Diesel S.A.C.
- Ferreyros S.A.A.
- Green Perú S.A.
- ITTSA SRL
- Molino La Perla
- NORSAC
- Productos Razzeto y Nestorovic S.A.
- Proyecto Especial Chavimochic
- Tableros Peruanos S.A.
- Transportes Acuario S.A.
- Transportes Línea S.A.
- Transportes Rodrigo Carranza S.A.C.

### **Principales proveedores**

La empresa adquiere sus productos directamente de la ciudad de Lima y vía importaciones. Sus principales Proveedores son los siguientes:

- Rubro Pernería Automotriz: Fejucy S.A.C., Ajuste Perfecto S.A.C, Rumi Import S.A., Compañía de Pernos S.A.C., Dina S.A.C, Pernos Multistock SA.C. e Idivsa.
- Rubro Herramientas Industriales: Herramientas y accesorios S.A., Distribuidora Incoresa S.A., Fesepsa S.A., Torremolinos del Perú, Ardiles Import S.A. e Importadora J & J S.A

### **Principales productos**

Dentro de los principales productos que tiene la empresa podemos mencionar:

#### **▪ Herramientas Industriales :**

- Alicates
- Amoladoras
- Arcos de sierra
- Caja de herramientas
- Cepillos
- Cintas métricas
- Cizalla
- Dados
- Desarmadores
- Escuadra
- Engrapadora
- Espátula
- Fresadora
- Formones
- Llaves

- Linterna
- Lijadora
- **Pernería Automotriz:**
  - Anillos de presión
  - Arandelas planas
  - Armellas
  - Conjunto Chupón
  - Tuerca Campana
  - Tornillos autorroscantes
  - Espárragos
  - Graseras rectas y curvas
  - Pasadores
  - Pernos cabeza de coche
  - Pernos capacho
  - Pernos para maquinaria
  - Pernos centrales de muelle
  - Pernos de arado
  - Prisionero allen
  - Remaches de fierro
  - Remaches pop
  - Tarugos plásticos
  - Tirafón hexagonal
  - Tuercas atlas
  - Tuercas ciega

## **Estructura del personal y sus funciones del proceso logístico de la empresa**

### **a. Gerente General**

- Da conformidad para la compra de herramientas y realiza las negociaciones para las importaciones
- Revisa diariamente el Sistema de Control de pagos y ordena las operaciones bancarias como pagos a proveedores, pago de letras.
- Supervisa y ordena el porcentaje para la utilidad de cada producto a establecerse.
- Entrega voucher cancelados al área de Contabilidad.
- Coordina con el almacén de la tienda principal sobre el stock o si se ha generado alguna nota de crédito producto de alguna mercadería que no ha llegado de acuerdo a lo solicitado.

### **b. Jefe de Logística**

- Se encarga de realizar pedidos de pernos, compara en el Sistema Comparativo Informático de pernería para evaluar precios para una próxima compra.
- Realiza las negociaciones con los proveedores de servicio de transporte de carga para los fletes correspondientes.
- Ordena las operaciones bancarias como pagos a proveedores de pernería.
- Bajo su responsabilidad se encuentran 02 almacenes el Almacén de Vallejo y de Villarreal.

### **c. Almacenero 1: (Av. Vallejo)**

- Organiza el almacén
- Atiende los pedidos.
- Reporta el faltante al departamento de logística.

- Archiva y documenta la entrada y la salida del almacén.
- Supervisa el trabajo del asistente que tiene a su cargo.
- Está bajo su control el Almacén 3 que funciona como un depósito de herramientas y pernos que tienen mayor cantidad de existencias.

**d. Asistente de almacén:**

- Manipula los pernos y herramientas manuales de acuerdo a requerimiento.
- Prepara los pedidos.
- Estiba y desestiba la mercadería.

**e. Almacenero 2: (Herramientas)**

- Reporta al gerente el stock faltante para reposición y realiza las negociaciones con los proveedores de herramientas.
- Realiza sus pedidos de acuerdo a las necesidades.
- Organiza el almacén.
- Atiende los pedidos.
- Archiva y documenta la entrada y la salida del almacén.
- Lanza las ofertas correspondientes con la autorización del gerente.
- Atiende en horas punta en la tienda principal.

**f. Asistente administrativo**

- Apoya en la ubicación de la mercadería.
- Actualiza precios de productos tanto para venta como para compra.
- Asesora en el uso del módulo de almacenes al Almacenero 2.

**Análisis interno**

**Gerente**

- Tiene vínculo familiar con la empresa.
- Vela porque la atención al cliente sea en el tiempo oportuno.

- Buena comunicación con el almacenero 2.
- No define planes de trabajo.
- Realiza funciones de logística, ventas y caja.

**Fortalezas:**

- Tiene vínculo familiar.
- Vela porque la atención al cliente sea en el tiempo oportuno.
- Buena comunicación con el almacenero 2.

**Debilidades:**

- No define planes de trabajo
- Realiza funciones de logística, ventas y caja.

**Logística**

- Tiene vínculo familiar con la empresa. Cuenta con una vasta experiencia en el rubro.
- Mantiene una relación confiable y razonable con los proveedores con una comunicación horizontal, logrando una atención preferencial.
- El control de existencias se hace manual, solo al momento de recepcionar el producto y para ventas que son al crédito.
- Los pedidos a sus proveedores lo realiza al cálculo más no con una información exacta.

**Fortalezas:**

- Tiene vínculo familiar y vasta experiencia en el rubro.
- Existe una buena comunicación los proveedores.
- Tiene un sistema de control comparativo de precios.



**Debilidades:**

- Realiza pedidos al cálculo no tiene un sistema de control de inventarios.

**Almacén 1**

- No cuenta con un software.
- Personal de confianza.
- Se lleva un control manual solo de la mercadería que lo consideran más importantes.
- Archiva, documenta la entrada y la salida de manera manual.
- El parqueo para que estacionen los camiones es muy reducido.

**Fortalezas:**

- Personal de confianza.

**Debilidades:**

- No cuenta con un software.
- Parqueo reducido.
- No tiene mercadería inventariada.

**Almacén 2**

- Cuenta con un software, pero (no tiene un inventario real) falta ingresar data al módulo de almacén.
- El control de la salida de mercadería es manual pero en el momento del refrigerio a veces no anotan las salidas.
- El encargado de este almacén cuenta con conocimiento amplio sobre el manejo de herramientas y tiene capacitación constante.
- Toda la mercadería no está inventariada.

**Fortalezas:**

- Conocimiento sobre el manejo de herramientas.

**Debilidades:**

- No tiene mercadería inventariada.

**Análisis externo**

Nuestros competidores a nivel local son:

**En herramientas**

- Ferretería Kou S.A.C.
- Ferretería Lorito
- Sodimac
- Maestro

**Oportunidades:**

- Los productos que comercializa tienen bajo grado de obsolescencia.
- Líneas de crédito abiertas y disponibles.

**Amenazas:**

- Cuentan con un Software sofisticado, lo que le permite captar más rápido al cliente.
- Uso de código en barras.
- Manejan grandes capitales en especial las importadoras.

**En pernería**

**Oportunidades:**

- Líneas de crédito abiertas y disponibles.

**Amenazas:**

- Software sofisticado.
- Manejan grandes capitales en especial las importadoras.

Tabla N° 4.1. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa posicionada en el mercado.</li> <li>- Buena relación con proveedores y clientes.</li> <li>- Compromiso de los empresarios con la empresa.</li> <li>- Políticas de ventas competitivas.</li> <li>- Personal con experiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento del sector comercial, agrícola, minero y de construcción.</li> <li>- Buena ubicación del negocio.</li> <li>- Bajo grado de obsolescencia de los productos comercializados.</li> <li>- Líneas de crédito abiertas y disponibles.</li> <li>- Posee diversidad de proveedores.</li> <li>- Disponibilidad de inventarios.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de información para la correcta administración del negocio.</li> <li>- Falta de política, procesos y controles internos que permitan el mejor funcionamiento y crecimiento del negocio.</li> <li>- Dificultad de implementación de un control interno al negocio por ser una empresa familiar.</li> <li>- No existen saldos reales de los inventarios.</li> <li>- Privación de un sistema de control de inventarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constante aparición de competidores en el ramo comercial ferretero.</li> <li>- Importadoras que manejan grandes capitales.</li> </ul>

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

Después del análisis de FODA de la empresa, se determinó que sus fortalezas y oportunidades le han permitido permanecer en el mercado, brindando los recursos económicos suficientes para su subsistencia.

Cabe recalcar que existen amenazas que se pueden resolver con los recursos económicos que cuenta la empresa.

#### **4.2 Diagnóstico y análisis de la situación actual**

Para evaluar la situación actual del control de inventarios se utilizó la técnica de cuestionario, encontrándose que la información que ingresan al software no es correcto en volumen, precisión y puntualidad. Que no cuentan con un manual de normas, no existe un control adecuado para verificar que se cumplan los procedimientos previstos, una adecuada descentralización y delegación de funciones.

Se observó que no existe una óptima gestión de stock porque hay artículos sobre abastecidos mientras que otros escasamente cubren su stock. Tienen tarjetas de control manual para el stock pero que no funciona cuando no hay un personal en el almacén y la superficie de los almacenes no son los correctos. No se prepara informe de recepción de mercadería con indicación de faltantes o sobrantes físicos.

Existe control en el stock de herramientas mientras que en pernería es nulo. Las devoluciones a proveedores son autorizadas por el gerente, quedando como constancia por escrito, las guía de remisión.

Si no existe normas y procesos para el control de inventarios se van a distraer las inversiones en productos innecesarios (Anexo pp. 169-180)

#### **4.2.1 Actividades rutinarias que se realizan en el área del almacén**

##### **Ingreso de mercadería**

En el caso de pernería, la mercadería ingresa al almacén en sacos siendo colocados en el área designada y despachados a las tiendas de acuerdo a pedidos. No registrando ningún detalle del mismo.

La pernería se oxida con facilidad, por lo cual, deben colocarse en andamios o sobre maderas para proteger el valor de las mismas y al no tener un registro detallado ocasiona demora en la reposición de inventarios en las tiendas.

En el caso de herramientas, la mercadería llega en cajas y lo colocan en las escaleras. En el almacén son revisadas, ordenándolo en la estantería y las cajas grandes lo apilan en el suelo. Sólo se realiza un registro detallado de las herramientas de mayor valor económico.

Posee un cálculo computarizado al 85%.

Considerando que estos artículos son de mayor valor económico, representa un alto riesgo el lugar de recepción, por ser un área transitable que está sujeta diversos riesgos (extravíos, deterioros, etc.).

La mercadería es recibida con la factura y guía de remisión del proveedor que son contados por bultos o cajas por el personal del almacén. Para confirmar que todo está correcto se confronta con el pedido realizado al vendedor.

Si el pedido está conforme colocan en la guía de remisión el sello de recibido de Almacén para el pago respectivo.

##### **Revisión de los artículos**

Si la mercadería solicitada es para entrega rápida se verifica en el momento. De lo contrario se revisa en un plazo máximo de 24 horas.

En el caso de herramientas se verifica el pedido realizado vs el conteo físico de unidades.

De encontrarse faltantes se comunica al vendedor y se anota en la guía de remisión. Si la mercadería no es la solicitada se hace la devolución respectiva.

El revisar la mercadería a destiempo, puede traer contingencias en un futuro como mercadería en mal estado, que no sea la solicitada o que el pedido esté incompleto.

#### **Ubicación de los artículos**

En el Almacén Av. América: Herramientas. Se ubica en estantería y cajas apiladas en el suelo. El criterio de orden para poder vender la mercadería más antigua es colocarle en dos grupos diferentes en el mismo espacio.

En el Almacén Av. Vallejo: Pernería en general. Se ubica en estantería y en sacos en el suelo. El criterio de orden es por grados.

En el Almacén Av. Villarreal: Herramientas manuales y pernos que tienen mayor cantidad. Se ubican encima de tablas en el área asignada.

Los almacenes no están bien diseñados, son áreas pequeñas y distantes. Aunque son casas de 03 pisos, solo se ocupa el primer piso. Los almacenes de la Av. Vallejo y Villarreal se pueden fusionar en un solo local para uso íntegramente de almacén. Eso evitaría desplazamiento innecesario entre locales haciendo ahorro de tiempo y dinero.

### **4.2.2 Análisis sobre el proceso actual de compras y de almacenaje**

#### **Variedad de productos que manejan el almacén**

El volumen de productos es alrededor de 14008 tipos de diferentes modelos en cantidades diferentes. Siendo nacionales e importados.

## **Procedimientos utilizados para la compra y almacenaje.**

### **Proceso de compras nacionales**

En el caso de pernería, las compras se realizan limitándose a las necesidades de almacén o para acogerse a promociones de determinado artículo, se acumula pedidos para que el costo del flete sea menor.

El acogerse a promociones y no tener un stock definido de cada medida de perno ha permitido acumularse de stock innecesario sin darse cuenta que el dinero invertido tiene un costo de oportunidad.

Para realizar pedidos se cotiza precios que son ingresados al sistema comparativo. Verificado los precios de la mercadería solicitada con los precios históricos de listas en el sistema, solo procede al pedido los que se acercan al precio histórico.

En el caso de herramientas, previo al pedido se realiza un conteo físico y se usa la data de promedio histórico de ventas para pedir la cantidad necesaria para abastecer a sus clientes a tiempo.

El hacer un conteo en el momento puede generar error humano, pedir en exceso o solicitar un producto por otro.

Finalmente, los pedidos son realizados en forma verbal o por vía telefónica, los mismos que lo envían en 4 a 6 días.

### **Valorización de compras nacionales**

Se envía solicitud de cotización a diferentes proveedores. Después de elegir la mejor opción de compra, se realiza el pedido.

Para calcular el costo de ventas no considera los costos vinculados.

La valorización practicada no es la adecuada pues no hacen uso de la NIC 2. (Anexo N° 3, pp. 159 - 163)

### **Recepción de mercadería**

Una vez aprobado la compra, habiendo realizado la cancelación o el pago parcial de las compras. Los productos son remitidos a nuestros almacenes con el documento correspondiente (Factura, guía de remisión) y de ser conforme la recepción de los productos se procede a cancelar la diferencia al proveedor.

Para el caso de las compras en que no haya conformidad de los productos al recepcionarlos se tendrán estos que devolver por no cumplir con las características pre establecidas o también por determinados faltantes. Las devoluciones deben tener un documento formal, nota de crédito, de tal forma que nos permita tener el importe neto a cancelar, siempre y cuando estos productos no hayan sido repuestos.

### **Proceso de compras al exterior**

Se contacta con agentes aduaneros consultándoles sobre empresas proveedoras del producto de interés. Con dicha información se comunican vía email o telefónica.

Se solicita proformas a los proveedores importadores y luego de comparar las propuestas se realiza el pedido. De llegar un acuerdo, se realiza el depósito del 30%, luego de 60 días que se termina la producción, el proveedor exige el pago para el envío. Por lo cual, por medidas de seguridad se solicita la factura comercial, el packing list, el certificado de origen y el BL (Guía de embarque) de tener todos estos documentos escaneados se deposita el saldo. De puesta la mercadería del puerto de origen dura de 30 a 38 días el tránsito marítimo para que la importación llegue al Perú, es en ese momento que se deposita el saldo para liberar la mercadería a través de un agente de aduanas.

Se vuelve a recaer en lo mismo que las compras nacionales, porque se adquiere productos que ya existen en los almacenes.



### **Valorización de compras importadas**

Para valorizar las compras importadas se considera el valor FOB, el flete y el seguro obteniendo el valor CIF. Esto es de acuerdo a la negociación pactada.

Luego al valor CIF se le adiciona el 18% del IGV, la percepción y los gastos de estiba, desestiba, flete y servicios incurridos hasta la puesta de la mercadería en los almacenes en la empresa.(Anexo N° 2, pág. 158)

### **Contabilización**

Una vez que la mercadería llega, el almacenero recibe y verifica el pedido, si se encuentra de acuerdo a lo solicitado se comunica al área de finanzas quien hace la transferencia bancaria en la fecha acordada, recibe el N° de operación, comunica al cliente y luego es derivada al área contable.

En el registro, se revisa los descuentos que se otorgan. Si varía se hace de conocimiento al proveedor para que emita la nota de crédito correspondiente.

### **Abastecimiento de tiendas**

#### Av. América

En pernería se manejan pequeñas cantidades en stock. Si los pedidos de los clientes son grandes cantidades se solicita al Almacén Vallejo por comunicación radial para el envío inmediato.

Se repone unidades vendidas cada 03 días puede ser la solicitud con nota de pedido o vía radial.

Las herramientas industriales se muestran en exhibición en las vitrinas de la tienda, de concretarse la venta, se solicita al Almacén América que por encontrarse en el segundo piso es rápido. El pedido es verbal.

En caso de herramientas manuales se ubican en diferentes áreas que se encuentran dispersas. Dichas áreas de almacenamiento no se encuentran en buenas condiciones ocasionando en tiempo de lluvias deterioro de herramientas o accesorios que se ubican allí.

Esta manera de abastecimiento en pernería permite viajes continuos, gastos extras de combustible y personal que se moviliza.

#### Prolongación Unión

En pernería se manejan pequeñas cantidades en stock. En el caso que los pedidos de los clientes sean grandes cantidades se solicita al Almacén Vallejo por comunicación radial para el envío inmediato.

Se repone unidades vendidas dejando 01 día puede ser la solicitud con nota de pedido o vía radial.

En herramientas se tiene muestra en exhibición en las vitrinas de concretarse la venta se vende y cada sábado se repone mercadería vendida para lo cual solicita al Almacén América que con nota de pedido.

Siendo que la información del sistema no es fiable, hay momentos que la tienda principal tiene que estar llamando a la sucursal para saber si tienen la mercadería solicitada por el cliente y así viceversa porque en almacenes no hay. Incurriendo en larga espera del cliente y viajes constante entre locales.

Como se observa el área de la sucursal Unión es pequeña, por lo cual, es necesario hacer uso del pedido económico para reponer y evitar posible ventas perdidas. Considerando que se tiene competencia cercana, en la misma avenida el cliente no está dispuesto a esperar.

### **4.2.3 Situación económica actual**

Los resultados alcanzados por la Empresa Ferretera Probinse Industrial S.A.C. durante el año 2013 fueron satisfactorios y positivos. La utilidad neta fue de S/. 277 534,60.

Las ventas netas de Probinse Industrial fueron de S/. 4 743 412,00 inferiores en 6,61% a los ingresos del año anterior que ascendieron en S/. 5 079 125,23.

La utilidad bruta fue S/. 1 192 364,00, superior en 2,07% a la obtenida en el 2012, cuyo monto fue de S/. 1 168 198,80. Esta utilidad generó un margen bruto de 25,14% superior al 23,00% obtenido en el 2012, principalmente

generado por el aumento en el volumen de ventas de herramientas agroindustriales y eléctricas para el sector minería.

Los Gastos de Administración y Ventas muestran una disminución de 246,55% pasando de S/. 310 195,06 en 2012 a S/. 764 780,00 en 2013. Cabe resaltar que se incorporó mayor personal para el área de almacén y ventas. Se invirtió en publicidad.

En cuanto a otros ingresos y egresos, durante el 2013 se registraron gastos financieros por S/.64 809,00, provenientes por intereses de préstamos comerciales.

En ese mismo rubro, se registró el ingreso de S/. 33 707,00 provenientes de alquileres de locales y de la antena Claro principalmente.

El impuesto a la renta determinado según las normas tributarias asciende a S/. 118 943,40.

La situación económica de la Empresa Probinse Industrial S.A.C. está compuesta por el análisis de la utilidad y la rentabilidad obtenida.

Análisis de la Utilidad. La empresa ha logrado una utilidad neta en el 2013 por S/.277 534,60 el que será capitalizado por acuerdo de Junta de Accionistas.

Análisis de la Rentabilidad. La Rentabilidad sobre Activos (ROA) es positivo de 3,90% cifra menor al año 2012 que fue 8,48%, con lo cual podemos afirmar que la empresa tiene una rentabilidad del 3,90% con respecto al total de sus activos.

Por consiguiente, la Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE) fue de 7,28% menor al obtenido en el año 2012 que fue 14,47%. Por lo tanto, las inversiones realizadas por la empresa en el año 2012 han disminuido la rentabilidad con respecto al patrimonio.

### 4.3 Diseño de un Sistema de Control de Inventarios

Se planteó lo siguiente:

#### 4.3.2 Realizar controles permanentes del Sistema de Inventarios

##### En el área operativa

- a. Para el control se identifica los motivos de entradas y salidas de las mercaderías del almacén definiendo lo siguiente:

##### Entradas en el almacén:

- Compra de productos (Pernos y herramientas)
- Transferencia de productos entre almacenes.
- Devolución.
- Transferencias gratuitas.

##### Salidas en el almacén:

- Venta de mercadería
- Transferencia de productos entre almacenes.
- Productos que quedan en mal estado.

Con esta información se clasificará y ordenará en archivos para hacerle un seguimiento de las existencias de acuerdo a los pedidos realizados. Las mismas que generarán guías de remisión, notas de salida e ingreso, para las devoluciones (nota de crédito).

- b. Agrupar por familia a los productos.

Después de haber ordenado se clasificará los productos por características, funcionalidad, marca, etc.

- c. Uso del módulo de almacenes del Programa de Gestión Empresarial (Kardex).

Utilizaremos al 100% la herramienta de gestión empresarial, el módulo de almacén. Ingresando de inmediato las unidades físicas con su valorización correspondiente, aplicando los descuentos obtenidos.

Luego se ubicará la mercadería en el lugar asignado.

- d. En la organización interna del almacén.

Se aplicará:

Técnicas de almacenamiento

Incrementar estantería y cajas para pernos.

Recursos humanos para almacén

Establecer el personal idóneo para el almacén.

- Jefe de almacén 01
- Asistente de almacén 02
- Verificadores 02

- e. Recepción y expedición de mercadería.

Verificar que no se duplique los códigos de productos, depurando con frecuencia la base de datos de existencias en el programa de gestión.

Establecer un dígito de control.

**En el área contable**

- a. Sistema de Contabilidad de Inventario

Se propone para esta empresa un sistema de inventario continuo.

- b. Valorización de existencias

Al hacer uso del control de inventarios se aplica el método de valuación de inventarios (PEPS), por lo tanto, las ventas realizadas serán valuadas al precio histórico de acuerdo al ingreso.

#### Valorización de compras nacionales.

Antes de proceder a valorizar las compras nacionales se revisa si la guía de remisión tiene el visto bueno del jefe de almacén, luego se toma la factura se contrasta con el pedido, se verifica si los descuentos son los acordados.

Si todo está bien, se valoriza la mercadería al valor de venta, agregando el flete que se pagó por la mercadería se prorratea entre las unidades compradas. En seguida se aplica los descuentos comerciales, las rebajas y luego se calcula el costo de ventas.

#### Valorización de compras importadas

Ingresada la mercadería a los almacenes de la empresa se revisa con la proforma. De estar conforme se procede a la valorización de la mercadería para lo cual se toma la liquidación de la importación brindada por el agente de aduanas, que contiene el DUA, la factura comercial y otros pagos necesarios de la importación. De la información proporcionada por la Declaración Única de Aduanas se valoriza la mercadería tomando el valor CIF a la que se adiciona los pagos de servicios como trámites, almacenaje y el flete que se requiere para que llegue la mercadería a los almacenes de la empresa. Todo se aplicará prorrateado de acuerdo a las unidades adquiridas.

### **4.3.3 Capacitar al personal en atención al cliente**

Para cumplir con lo propuesto, se solicitará a los proveedores charlas presenciales para el entrenamiento del personal en la funcionalidad de las herramientas y pernería.

Se realizarán charlas internas lideradas por los jefes de almacén, de logística acerca de los accesorios que ofrecen, de la pernería y del grado de precisión para absolver las inquietudes de los clientes.

El jefe de administración les reiterará sobre cómo deben de generar un comprobante de pago y realizará un demo desde que se recibe al cliente hasta como se concluye la venta.

Tabla N°4.2. Programación de capacitación

Evento	Objetivo	Dirigido	Fecha	Responsable
Atención al cliente.	Mostrar al personal que el trato al cliente debe ser personalizado, con cortesía, buscando absolver la inquietud del cliente.  Asimismo que desde la toma del pedido hasta la emisión del comprobante de pago debe contener toda la información pertinente.	Personal de ventas	Cada dos meses (S 01)	Justo Araujo
Conocimiento sobre herramientas	Que conozcan el uso, la aplicación, las características y la calidad de las herramientas para ofrecer a los clientes el producto que requiere.	Personal de ventas y almacén.	Cada dos meses (S02)	Robert Bosch Stanley
Conocimiento sobre pernería	Conocer el uso, la precisión y la calidad de la pernería.	Personal de ventas y almacén.	Cada dos meses (S02)	Jhonny Araujo César Sarmiento

Tabla N°4.2. Programación de capacitación - Continuación

Evento	Objetivo	Dirigido	Fecha	Responsable
Lanzamiento de nuevas líneas	Que los clientes tengan acceso con brevedad a los nuevos productos por tecnología o innovación.	Personal de ventas.	Cuando se requiera	José Peralta
Ubicación física de los productos	Que ubiquen con rapidez los productos en los estantes o el lugar asignado.	Personal de ventas y almacén.	Cada dos meses (S 02)	Edwin Vega
Ubicación de los productos en el Software.	Que el personal de mostrador pueda conocer desde el sistema donde está ubicado el producto.	Personal de ventas.	Cada dos meses (S 02)	Edwin Vega Paúl Flores
Mercadería Comprada con observación.	Que conozcan el procedimiento a seguir en el caso de faltantes, sobrante, etc. de la mercadería comprada que ingresa al almacén.	Personal de almacén.	Cada dos meses (S02)	Edwin Vega
Mercadería Vendida con observación.	Hacer un seguimiento de la mercadería devuelta por el cliente o alguna disconformidad en cuanto al producto vendido.	Personal de almacén y ventas.	Cada dos meses (S 02)	Edwin Vega

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.



#### 4.3.4 Presupuesto de implementación

La implementación del SCI tiene el siguiente costo:

Tabla N°4.3. Presupuesto de implementación

Actividades	Cantidad	Costo
<b>1. Organizar el almacén - Útiles de oficina</b>		<b>788,50</b>
Papel neón	1%	10,00
Micas	1%	8,50
Impresión	1%	10,00
Tuercas	2%	10,00
Tiempo MO	192 horas	750,00
<b>2. Requerimiento asistente almacén</b>		<b>1 506,20</b>
Personal	1	850,00
Escritorio	1	450,00
Sillón	1	100,00
Depreciación (Computadora)	1	30,20
Archivadores	4	16,00
Lapiceros, corrector, resaltador y otros		60,00
<b>3. Capacitaciones</b>		<b>500,00</b>
<b>Costo total implementación</b>		<b>S/. 2 794,70</b>

Fuente: Probinse Industrial

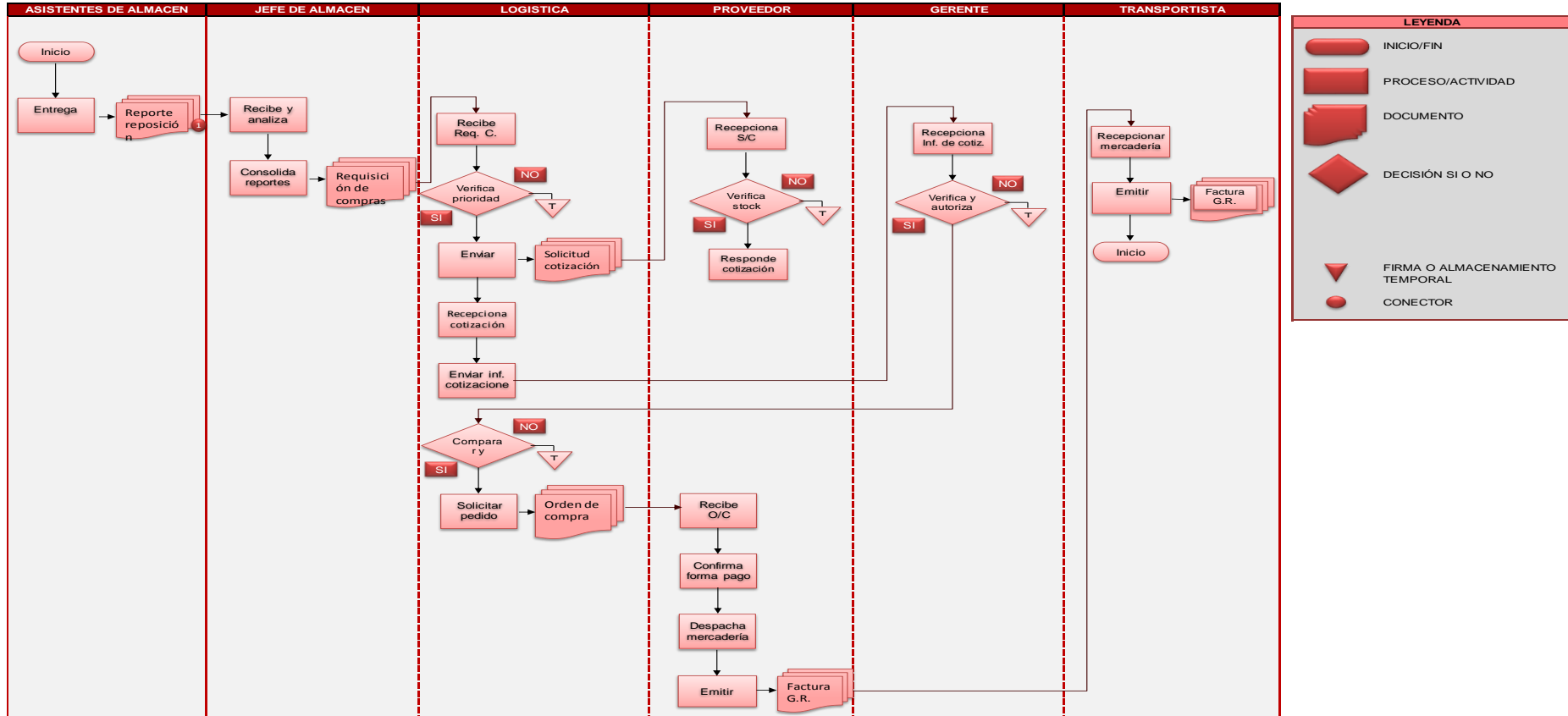
Elaboración: Propia

#### **4.3.1 Restructurar el proceso de compras y almacenaje**

Se elaboró un Manual de Procedimientos para las Adquisiciones con la finalidad de conocer los stock límites para evitar los productos agotados, la recepción del almacenamiento para que se realice con una adecuada constatación física, del ingreso de información referente al registro de los ingresos y egresos de mercaderías para cada uno de los productos en el kardex, del asistente que realice el ingreso de mercadería al sistema, de las actividades de compra y venta, de las salidas de mercadería y del tratamiento de la mercadería dañada.(Figura N° 4.3, 4.4, 4.5, pp. 88 - 90)

Asimismo el manual de funciones de acuerdo a los perfiles que se necesita para cada área, el mismo que se aplicará en el momento de la selección de personal y luego de la contratación se le hará entrega al nuevo colaborador. (Anexo N° 8, pp. 191- 223).

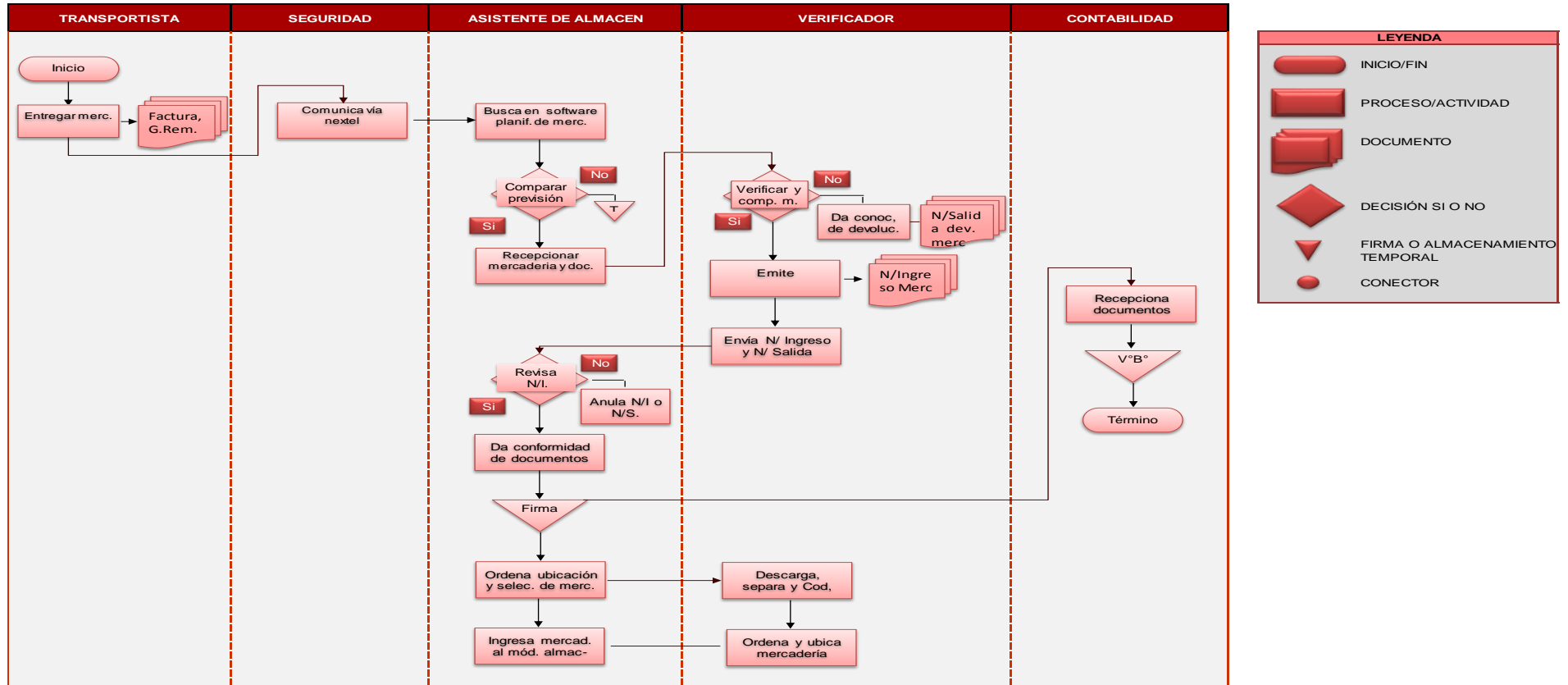
Figura N°4.3. Proceso de compras propuesto



Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

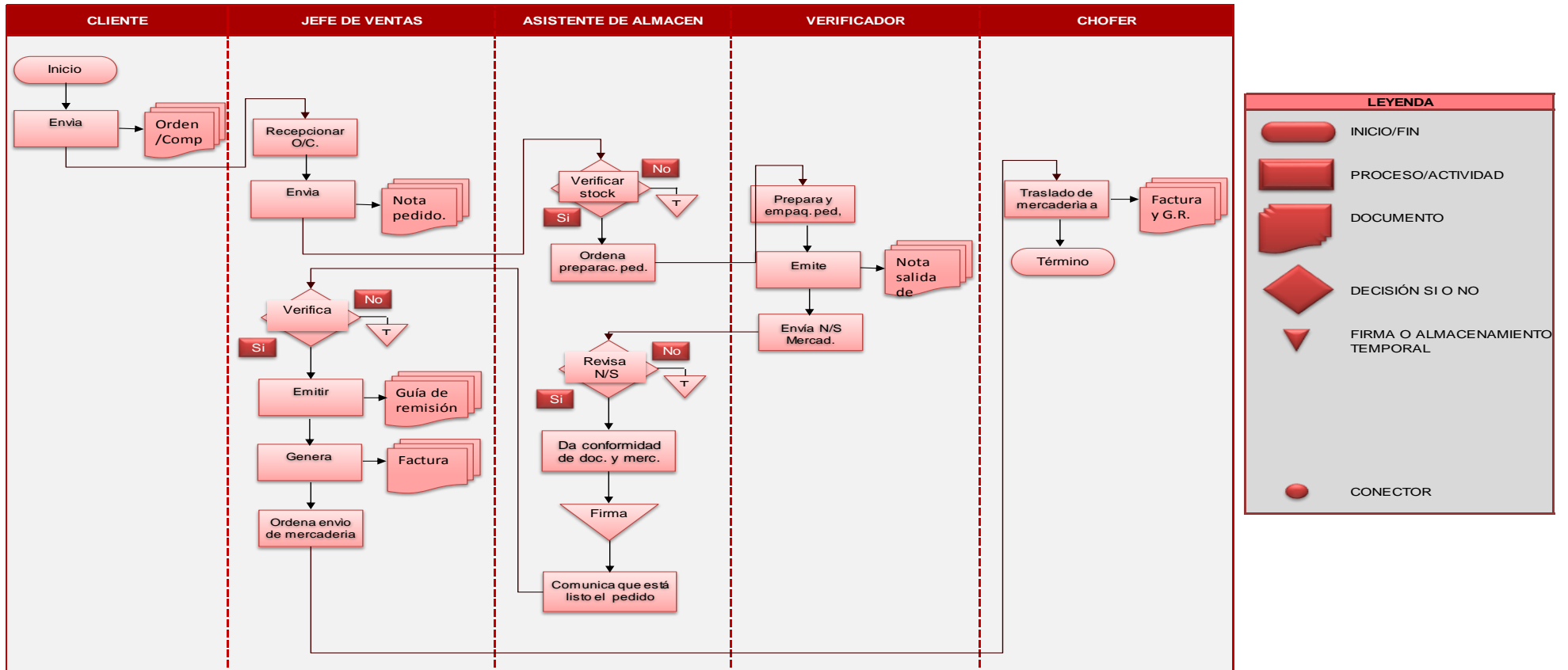
Figura N°4.4. Flujograma Propuesto del Proceso de Ingresos de Mercadería al Almacén



Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

Figura N°4.5. Flujograma Propuesto del Proceso de Salidas de Mercadería del Almacén



Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia

Para una adecuada compra se hará uso de la cantidad económica de pedido, para conocer el tamaño óptimo de pedido, los costos de pedido y mantenimiento que generan.

Se clasificará los productos por el método ABC, eligiendo una muestra de productos de mayor rotación para iniciar el control de inventarios, aplicándose el modelo EOQ para determinar cuál es la cantidad mínima que deberían de tener en almacén para evitar el desabastecimiento.

#### **4.4 Implementación del Sistema de Control de Inventarios**

##### **4.4.1 Implementación de la reestructuración del Proceso de Compra y Almacenaje**

Se reestructuró el proceso de compras, proceso de ingresos y salidas de almacén.

Se implementó el Manual de Procedimientos y MOF.

##### **4.4.2 Implementación de un Sistema de Control de Inventarios**

**En el área operativa.**

Se realiza las siguientes actividades.

- a. Se determina que productos se tendrá en cada almacén
  - Almacén América. Herramientas manuales y eléctricas
  - Almacén Vallejo. Pernería
  - Almacén Villarreal. Mercadería excedente
- b. Se elabora una tabla con el código respectivo para identificar las entradas y salidas dentro del proceso logística.

c. Almacenes ordenados con señalizaciones

Se agrupa por familia a los productos. Se colocó letras (A – Z) en los estantes. Permite ubicar el artículo en menor tiempo, tanto para recepción como para venta.

Figura N°4.6. Estantes de herramientas

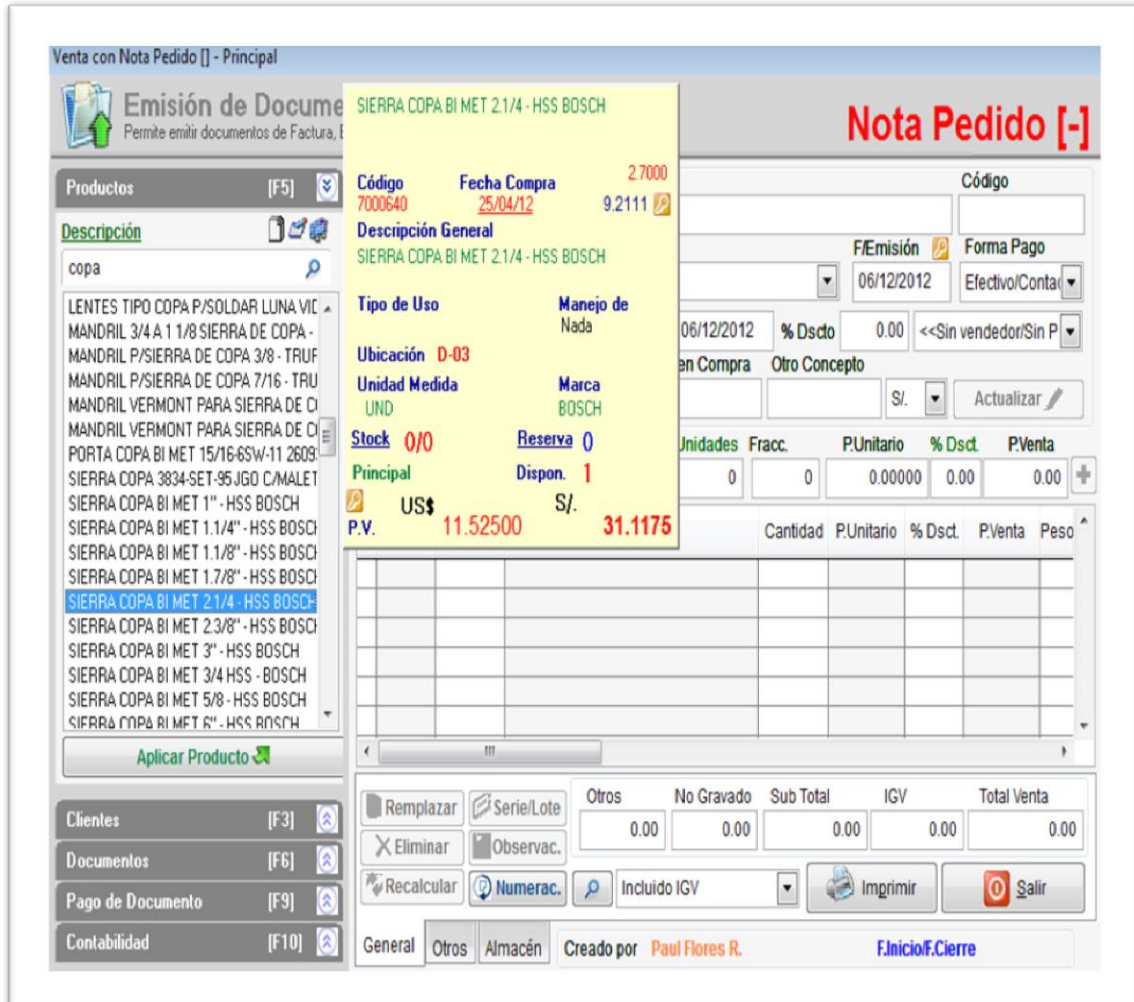


Nota: Se colocaron letras del abecedario en mayúscula para agrupar los productos por familia.

Fuente: Probinse Industrial – Almacén América

Elaboración: Propia.

Figura N°4.7. Ubicación del producto en el Sistema de Gestión Empresarial



The screenshot shows a software window titled 'Venta con Nota Pedido [-] - Principal'. The main area is 'Emisión de Documento', which allows for issuing invoices. A search for 'copa' has been performed, resulting in a list of products. The selected product is 'SIERRA COPA BI MET 2.1/4 - HSS BOSCH'. A detailed information box for this product is displayed, showing its code (7000640), purchase date (25/04/12), and price (US\$ 11.52500). The location is identified as 'D-03'. Other details include 'Stock 0/0', 'Reserva 0', and 'Dispon. 1'. The interface also shows a 'Nota Pedido [-]' section with a table for units, prices, and discounts. At the bottom, there are buttons for 'Remplazar', 'Eliminar', 'Recalcular', 'Serie/Lote', 'Observac.', 'Numerac.', 'Incluido IGV', 'Imprimir', and 'Salir'. The user 'Paul Flores R.' is noted as the creator of the document.

Nota: Paso 1, Ventana de visualización del vendedor, el producto y ubicación.

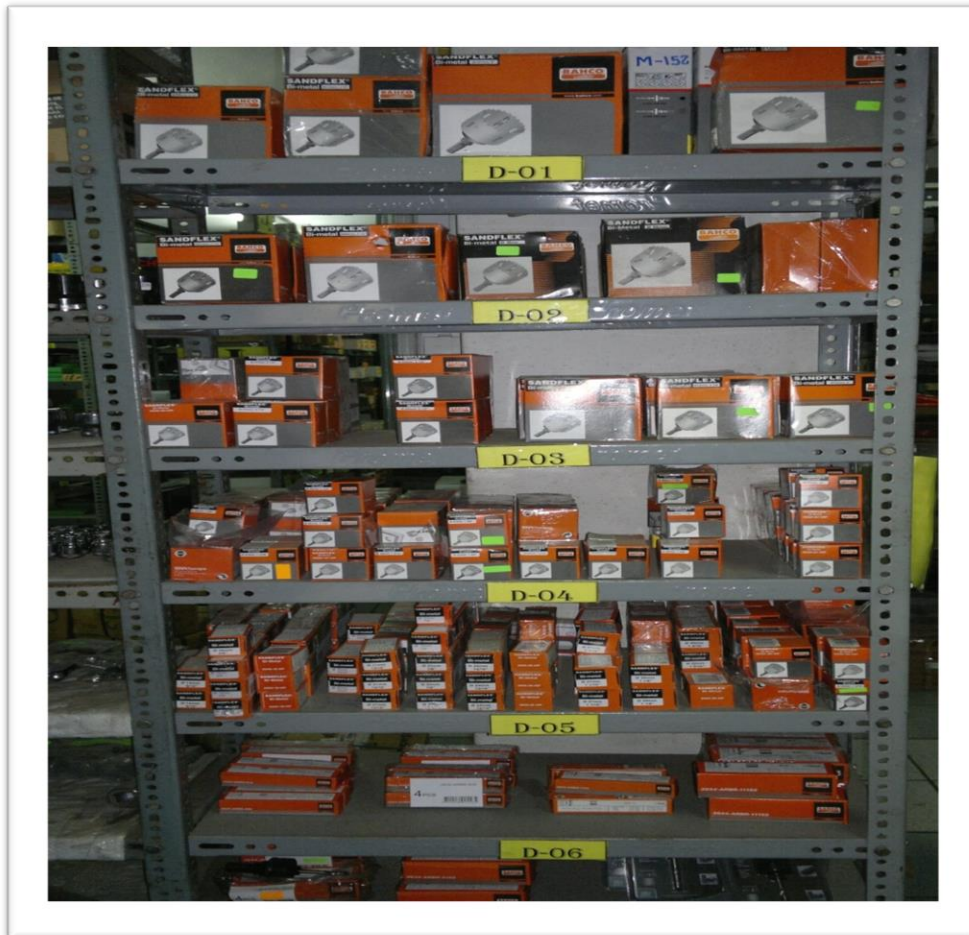
Se digita el producto sierra copa que buscas y sale toda la información referente al producto (código, ubicación, stock, precio, etc.)

Fuente: Probinse Industrial – Almacén América

Elaboración: Propia.



Figura N°4.8. Ubicación física del producto en el almacén



Nota: Paso 2, El vendedor chequea lo solicitado por el cliente, que se encuentra el físico del producto más la ubicación.

Fuente: Probinse Industrial – Almacén América

Elaboración: Propia.

- d. Codificación de productos e ingreso de la data al software gestión empresarial.

Información que se ingresa por el módulo almacén. Se entrelazó la impresora del almacén con el programa de gestión empresarial en el módulo de ventas, obteniendo un stock actualizado y si por algún motivo existe un imprevisto se encuentra el asistente para apoyar con el orden.

- e. Selección de mercadería de exhibición

En las vitrinas se coloca la mercadería de muestra, que servirá para mostrar al cliente, pero de proceder la venta se solicitará al almacén el despacho.

- f. En la organización interna del almacén.

Técnicas de almacenamiento. Se colocó más estantería y cajas para pernos.

- Recursos humanos para almacén. Se establece el personal idóneo para el almacén.

- Jefe de almacén (01): Edwin Vega Escobedo.
- Asistente de almacén (02)
- Asistente Alm. América: Paúl Flores Ríos.
- Asistente Alm. Vallejo: Jesús Márquez.
- Verificadores (02)
- Verificador Alm. América: Fernando Florián Murrugarra.
- Verificador Alm. Vallejo: Martin Cuba.

La presencia de un asistente permitió tener actualizado la base de datos contribuyendo que el jefe de almacén pueda entregar informes fidedignos.

Figura N°4.9.Ubicación de cajitas, muestra diferentes medidas



Nota: Pernería – Almacén América

Fuente: Probinse Industrial – Almacén América

Elaboración: Propia.

g. Recepción y expedición de mercadería.

Sólo se recibirá mercadería que esté en buen estado. Cajas totalmente selladas, con su documento respectivo. En caso contrario, se retiene la factura del transportador y no se le paga hasta que se verifique responsabilidades.

### **En el área contable**

- a. Sistema de contabilidad de inventario. Se aplicó el sistema de inventario continuo. Utilizando kardex, donde se incluyó los diversos motivos que se presentó de acuerdo al artículo en control.
- b. Valorización de existencia. Se aplica el método de valuación de inventarios (PEPS).

#### **4.4.3 Indicadores aplicados a la implementación del SCI**

- a. Coordinación de compras y manejo del inventario.
  - Compra con Cantidad de Pedido Económico.
  - Reducción del pago de flete.
- b. Control de productos de mayor rotación.
  - Reducción del nivel de stock.
- c. Resultados del inventario.
  - Variación del Costo de ventas por cálculo erróneo.
  - Variación de Precios unitarios de compra.
  - Disminución de Notas de crédito.
- d. Tiempo de atención al cliente.
  - Reducción de tiempo en la ubicación de un producto.

Tabla N°4.4. Coordinación de Compras y Manejo del Inventario

SITUACION ACTUAL	CON MEJORA
<p>La empresa Probinse Industrial ofrece mínima importancia al área del almacén, realizando conteos físicos solo cuando realiza pedidos. Las compras son decididas por necesidad del momento y/o promociones.</p> <p>La mercadería es recibida por el vigilante u otra persona asignada en el momento.</p> <p>Sólo algunos productos tienen código de control, pero no son descargados del kardex.</p> <p>Existen productos que se desconoce con precisión la cantidad que se tiene en los almacenes.</p>	<p>Se logró lo siguiente:</p> <p>Conteo físico: Se realiza por lo menos una vez al mes, en los productos de mayor rotación.</p> <p>Compras: Con uso de CPE aplicado se realizó una prueba a una muestra demostrando que es una buena decisión para mantener un inventario disponible a menor costo.</p> <p>Recepción de compras: Se tiene un personal permanente para verificar en el momento la mercadería, detectando faltantes, mercadería no solicitada o con defecto, para solicitar reposición o emisión de nota de crédito.</p> <p>Salida de mercadería: La mercadería del almacén sale con nota de pedido que automáticamente descargando del módulo de almacén.</p> <p>Registro de inventarios: Al 85%de productos se codificaron y se valorizó en el kardex.</p>

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** El manejo del inventario favorece sustancialmente a la planificación de los niveles óptimos de las existencias, logrando un nivel adecuado, con la posibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas.

Pero de no continuar con la implementación, recaeremos en pedidos y almacenes abarrotados innecesariamente.

### **Muestra didáctica para la aplicación del SCI**

Comprendiendo que la gerencia toma las decisiones para los cambios de la empresa y demostrando que la implementación del SCI mejora la situación económica de la empresa, se eligió una muestra, que le llamaremos grupo “A” a la que se efectuó las compras con aplicación de la Cantidad Económica de Pedido.

Tabla N°4.5. Productos Comprados de Mayor Rotación, Año 2014, sin aplicar CPE

N°	Artículos	Unidad de medida	N° pedido	Cantidad de pedido (Unidades)	Costo de pedido	Costo anual de pedido	Inventario promedio en unidades	de inventario por unidad por año	Costo anual de manten.	Costo total	Grupo	IF2014	II2014
203455	DISCO CORTE INOX 1MM 4.1/2 X 3/64	UNIDAD	26	10,000	8.94	232.36	1,017	0.02	20.35	252.70	A	36	1,997
202644	TRAPO PARA USO INDUSTRIAL	KILOGRAMO	7	2,500	8.94	62.56	4,633	0.02	92.69	155.25	A	4,796	4,469
950004	CINTA TEFLON X 12 MTS - SCHUBERT	UNIDAD	25	6,000	8.94	223.42	1,436	0.02	28.73	252.15	A	64	2,807
204206	CINTA TEFLON 1/2 X 0.08MM X 12 MTS	UNIDAD	10	1,000	8.94	89.37	1,097	0.02	21.95	111.32	A	1,029	1,164
200540	DISCO CORTE 4.1/2 METAL DEWALT	UNIDAD	20	3,500	8.94	178.74	977	0.02	19.55	198.28	A	1,106	848
200543	DISCO CORTE 7 METAL DEWALT - 445	UNIDAD	12	2,800	8.94	107.24	153	0.02	3.06	110.30	A	8	297
200495	DISCO DESBASTE 7 METAL DEWALT	UNIDAD	18	2,000	8.94	160.86	143	0.02	2.86	163.72	A	0	286
200878	TIZA PARA METALES CALDERO ( 144 x 144)	UNIDAD	0	10,000	8.94	0.00	2,440	0.02	48.82	48.82	A	4,567	313
950035	LIJA DE FIERRO N° 40 - 3 - ASA	UNIDAD	13	2,000	8.94	116.18	405	0.02	8.10	124.28	A	370	440
200544	DISCO CORTE 14 METAL DEWALT - 44	UNIDAD	12	2,051	8.94	107.24	440	0.02	8.80	116.04	A	360	520
200614	HOJA DE SIERRA SANDFLEX 12 X 1/2	UNIDAD	12	7,700	8.94	107.24	15,896	0.02	318.03	425.28	A	6,598	25,193
200494	DISCO DESBASTE 4.1/2 METAL DEWALT	UNIDAD	12	0	8.94	107.24	255	0.02	5.10	112.34	A	252	258
200233	BROCA HSS 3/16 COCACO - GERMANY	UNIDAD	10	1,500	8.94	89.37	24	0.02	0.48	89.85	A	45	2
203770	ABRAZADERA TS 12/W1 50-70 - 2.1/2	UNIDAD	10	1,650	8.94	89.37	0	0.02	0.00	89.37	A	0	0
200229	BROCA HSS 1/8 COCACO - GERMANY	UNIDAD	10	1,800	8.94	89.37	1	0.02	0.02	89.39	A	0	1
950001	CINTA TEMFLEX GRANDE 1000 NEGR	UNIDAD	10	1,100	8.94	89.37	412	0.02	8.24	97.61	A	340	484
200541	DISCO CORTE 9 METAL DEWALT - 446	UNIDAD	10	1,460	8.94	89.37	237	0.02	4.74	94.11	A	123	351
900145	LUNA RECTANGULAR TRANSP. 2" X 4"	UNIDAD	8	1,289	8.94	71.49	498	0.02	9.96	81.46	A	486	510
201976	ABRAZADERA 10-06 - 3/4 - TITAN	UNIDAD	8	0	8.94	71.49	4,528	0.02	90.59	162.09	A	3,931	5,125
7000169	DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115	UNIDAD	8	1,354	8.94	71.49	0	0.02	0.00	71.49	A	0	0
200231	BROCA HSS 5/32 COCACO - GERMANY	UNIDAD	7	1,183	8.94	62.56	8	0.02	0.16	62.72	A	15	0
900183	LUNA RECTANGULAR OSCURAS GR.12	UNIDAD	8	1,400	8.94	71.49	293	0.02	5.86	77.36	A	391	195
202204	BROCA COBALTO 3/16 - MEISSNER	UNIDAD	10	1,500	8.94	89.37	92	0.02	1.84	91.21	A	91	93
104111	ARANDELA ALUMINIO M- 14 x 20 x 1.4	UNIDAD	12	3,000	8.94	107.24	14,881	0.02	297.73	404.97	A	15,497	14,264
200236	BROCA HSS 1/4 COCACO - GERMANY	UNIDAD	6	1,098	8.94	53.62	22	0.02	0.44	54.06	A	38	5
<b>Totales</b>						<b>2,538.05</b>	<b>49,888.00</b>		<b>998.12</b>	<b>3,536.17</b>			

Nota: Compras de Producto de Mayor Rotación, Año 2014, Grupo "A", sin aplicar CPE (Cantidad de Pedido Económico)

Fuente: Probinse Industrial

Elaboración: Propia.

Tabla N°4.6. Productos Comprados de Mayor Rotación, Año 2014, aplicando CPE

N°	Artículos	Unidad de medida	N° pedido	Total Cantidad de pedido (Unidades)	Costo de pedido	Costo anual de pedido	Inventario promedio en unidades	Cto manten. de inventario por unidad por año	Costo anual de manten.	Costo total	Grupo
203455	DISCO CORTE INOX 1MM 4.1/2 X 3/64	UNIDAD	12	10,000	8.94	103.20	1,017	0.02	20.35	123.55	A
202644	TRAPO PARA USO INDUSTRIAL	KILOGRAMO	6	2,500	8.94	53.62	4,633	0.02	92.69	146.31	A
950004	CINTA TEFLON X 12 MTS - SCHUBERT	UNIDAD	12	6,000	8.94	108.61	1,436	0.02	28.73	137.34	A
204206	CINTA TEFLON 1/2 X 0.08MM X 12 MT	UNIDAD	5	1,000	8.94	44.68	1,097	0.02	21.95	66.63	A
200540	DISCO CORTE 4.1/2 METAL DEWALT -	UNIDAD	12	3,500	8.94	104.52	977	0.02	19.55	124.07	A
200543	DISCO CORTE 7 METAL DEWALT - 445	UNIDAD	12	2,800	8.94	110.93	153	0.02	3.06	114.00	A
200495	DISCO DESBASTE 7 METAL DEWALT -	UNIDAD	12	2,000	8.94	107.17	143	0.02	2.86	110.03	A
200878	TIZA PARA METALES CALDERO ( 144 X	UNIDAD	0	10,000	8.94	0.00	2,440	0.02	48.82	48.82	A
950035	LIJA DE FIERRO N° 40 - 3 - ASA	UNIDAD	12	2,000	8.94	106.94	405	0.02	8.10	115.04	A
200544	DISCO CORTE 14 METAL DEWALT - 44	UNIDAD	12	2,051	8.94	107.24	440	0.02	8.80	116.04	A
200614	HOJA DE SIERRA SANDFLEX 12 X 1/2	UNIDAD	12	7,700	8.94	107.24	15,896	0.02	318.03	425.28	A
200494	DISCO DESBASTE 4.1/2 METAL DEWA	UNIDAD	7	0	8.94	62.56	255	0.02	5.10	67.66	A
200233	BROCA HSS 3/16 COCACO - GERMANY	UNIDAD	12	1,500	8.94	110.39	24	0.02	0.48	110.87	A
203770	ABRAZADERA TS 12/W1 50-70 - 2.1/	UNIDAD	12	1,650	8.94	107.24	0	0.02	0.00	107.24	A
200229	BROCA HSS 1/8 COCACO - GERMANY	UNIDAD	12	1,800	8.94	107.24	1	0.02	0.02	107.26	A
950001	CINTA TEMFLEX GRANDE 1000 NEGR	UNIDAD	10	1,100	8.94	89.37	412	0.02	8.24	97.61	A
200541	DISCO CORTE 9 METAL DEWALT - 446	UNIDAD	12	1,460	8.94	104.46	237	0.02	4.74	109.20	A
900145	LUNA RECTANGULAR TRANSP. 2" X 4	UNIDAD	12	1,289	8.94	107.24	498	0.02	9.96	117.21	A
201976	ABRAZADERA 10-06 - 3/4 - TITAN	UNIDAD	10	0	8.94	89.37	4,528	0.02	90.59	179.96	A
7000169	DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115	UNIDAD	12	1,354	8.94	107.24	0	0.02	0.00	107.24	A
200231	BROCA HSS 5/32 COCACO - GERMANY	UNIDAD	10	1,183	8.94	89.37	8	0.02	0.16	89.53	A
900183	LUNA RECTANGULAR OSCURAS GR.1	UNIDAD	11	1,400	8.94	98.30	293	0.02	5.86	104.17	A
202204	BROCA COBALTO 3/16 - MEISSNER	UNIDAD	12	1,500	8.94	107.24	92	0.02	1.84	109.08	A
104111	ARANDELA ALUMINIO M- 14 x 20 x1.4	UNIDAD	12	3,000	8.94	107.24	14,881	0.02	297.73	404.97	A
200236	BROCA HSS 1/4 COCACO - GERMANY	UNIDAD	11	1,098	8.94	98.30	22	0.02	0.44	98.75	A
<b>Totales</b>						<b>2,339.75</b>	<b>49,888.00</b>		<b>998.12</b>	<b>3,337.87</b>	

Nota: Compras de Producto de Mayor Rotación, Año 2014, Grupo "A", Aplicando CPE (Cantidad de Pedido Económico)

Fuente: Probinse Industrial

Elaboración: Propia.



Tabla N°4.7. Comparación de costo Anual de Pedido

Detalle	Costo anual de pedido	Inventario promedio en unidades	Costo anual de mantenimiento	Costo total
Compras sin CPE	2 538,05	49 888	998,12	53 424,17
Compras con CPE	2 339,75	49 888	998,12	53 225,87
			<b>Ahorro</b>	<b>S/.198,30</b>

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** Para la muestra de inventarios (49 888 unidades) el costo anual de pedido tendría una reducción en 7.81% por la aplicación de la CEP.

Resolviendo que no aplicando CPE se incrementaría el costo de pedido en S/.198, 30

Tabla N°4.8. Reducción del Pago de Flete

SITUACION ACTUAL	CON MEJORA
<p>La empresa Probinse Industrial realiza sus pedidos, sin conocer con exactitud las existencias de los almacenes y el tiempo que demora en la atención de las mismas. Incurriendo en pagos innecesarios por el envío de mercadería en servicio rápido de transporte, pues el cliente está a la espera de la mercadería.</p>	<p>Se propone realizar los envíos de mercadería por empresas de transporte de carga, logrando disminuir los costos vinculados con las compras. Fomentando el uso del servicio de carga (S/. 0.15 por kg), dejando solo para caso de urgencia el servicio rápido (S/. 0.50 por kg).</p>

Nota: Reducción del Pago de Flete a través de Transporte de Carga

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

**ANALISIS COMPARATIVO:**

El flete es el costo vinculado que favorece directamente al costo de ventas que erradamente lo presentan dentro del rubro gastos de ventas.

Tabla N°4.9. Composición del flete (%)

Concepto	2013	2014
Servicio de Carga	73,63	78,25
Servicio rápido	26,37	21,75
Total	100,00	100,00

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** La composición del flete mejoró para el año 2014 por el incremento del envío de la mercadería por el servicio de carga. Disminuyendo en 5,90% en comparación a lo gastado en el año 2013.

Tabla N°4.10. Resumen flete por proveedor año 2013

Tipo de servicio	Razón Social	Total S/.	%
Carga = 73.63%	SAN ISIDRO LABRADOR S.R.L.	26,112.90	70.39
	LITBUS CARGO S.A.C.	22.00	0.06
	AMERICA EXPRESS S.A.	358.00	0.97
	AREQUIPA EXPRESO MARVISUR EIRL	70.00	0.19
	CHAVIN EXPRESS SA	165.00	0.44
	EMPRESA DE SERVICIOS CHAN CHAN	449.00	1.21
	EMPRESA DE SERVICIOS EXPRESO TR	16.00	0.04
	TRANSPORTES CHAVIN EXPRESS S.A	92.00	0.25
	TRANSPORTES GRAU S A	29.41	0.08
Rápido = 26.37%	EMPRESA DE TRANSPORTES AVE FENI	22.00	0.06
	EMPRESA DE TRANSPORTES ROYAL P	150.00	0.40
	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISTIC	40.00	0.11
	EVANS CARGO S.A.C.	7,152.00	19.28
	INTERNACIONAL DE TRANSPORTE TU	5.00	0.01
	LINEA INTERPROVINCIAL Y TURIS Y B	12.00	0.03
	TURISMO EJECUTIVO S.R.LTDA	594.00	1.60
	TURISMO GARRINCHA S.A.	10.00	0.03
	SHALOM EMPRESARIAL SAC	1,771.00	4.77
	TRANSPORTE LINEA S.A	10.00	0.03
	MOVIL TOURS S.A.	15.00	0.04
<b>TOTAL</b>	<b>S/.37,095.31</b>	<b>100.00</b>	

Fuente: Probinse Industrial

Elaboración: Propia.

Tabla N°4.11. Resumen flete por proveedor año 2014

Tipo de servicio	Razón Social	Total S/.	%
Carga = 78.25%	AREQUIPA EXPRESO MARVISUR EIRL	40.00	0.11
	CARGO EXPRESS AMERICANO S.A.C.	421.00	1.21
	EMPRESA DE SERVICIOS CHAN CHAN	200.00	0.57
	EMPRESA DE SERVICIOS EXPRESO TR	8.00	0.02
	LITBUS CARGO S.A.C.	64.00	0.18
	SAN ISIDRO LABRADOR S.R.L.	19,727.21	56.51
	TRANSPORTES CHAVIN EXPRESS S.A	1,168.00	3.35
	TRANSPORTES GRAU S A	5,688.51	16.30
Rápido = 21.75%	AMERICA EXPRESS S.A.	370.00	1.06
	EMPRESA DE TRANSPORTES AVE FENI	28.00	0.08
	EVANS CARGO S.A.C.	6,357.00	18.21
	SHALOM EMPRESARIAL S.A.C.	226.00	0.65
	TRANSPORTES LINEA S.A.	73.00	0.21
	TRANSPORTES VIA S.A.C.	12.00	0.03
	TURISMO EJECUTIVO S.R.LTDA	525.00	1.50
<b>TOTAL</b>	<b>S/.34,907.72</b>	<b>100.00</b>	

Fuente: Probinse Industrial

Elaboración: Propia.

## CONTROL DE PRODUCTOS DE MAYOR ROTACIÓN

Tabla N°4.12. Comparación - Nivel de stock año 2014

N°	Artículos	Unidad de medida	IMPLEMENTACION (Unidades)		
			ANTES	DESPUES	RESULTADO
			IF2014	II2014	Disminución
203455	DISCO CORTE INOX 1MM 4.1/2 X 3/6	UNIDAD	36	1,997	-1,961.00
202644	TRAPO PARA USO INDUSTRIAL	KILOGRAMO	4,796	4,469	327.00
950004	CINTA TEFLON X 12 MTS - SCHUBER	UNIDAD	64	2,807	-2,743.00
204206	CINTA TEFLON 1/2 X 0.08MM X 12 M	UNIDAD	1,029	1,164	-135.00
200540	DISCO CORTE 4.1/2 METAL DEWALT	UNIDAD	1,106	848	258.00
200543	DISCO CORTE 7 METAL DEWALT - 44	UNIDAD	8	297	-289.00
200495	DISCO DESBASTE 7 METAL DEWALT	UNIDAD	0	286	-286.00
200878	TIZA PARA METALES CALDERO ( 144	UNIDAD	4,567	313	4,254.00
950035	LIJA DE FIERRO N° 40 - 3 - ASA	UNIDAD	370	440	-70.00
200544	DISCO CORTE 14 METAL DEWALT - 4	UNIDAD	360	520	-160.00
200614	HOJA DE SIERRA SANDFLEX 12 X 1/2	UNIDAD	5,098	2,519	2,579.00
200494	DISCO DESBASTE 4.1/2 METAL DEW	UNIDAD	252	258	-6.00
200233	BROCA HSS 3/16 COCACO - GERMAN	UNIDAD	45	2	43.00
203770	ABRAZADERA TS 12/W1 50-70 - 2.1,	UNIDAD	0	0	0.00
200229	BROCA HSS 1/8 COCACO - GERMANY	UNIDAD	0	1	-1.00
950001	CINTA TEMFLEX GRANDE 1000 NEGF	UNIDAD	340	484	-144.00
200541	DISCO CORTE 9 METAL DEWALT - 44	UNIDAD	123	351	-228.00
900145	LUNA RECTANGULAR TRANSP. 2" X 4	UNIDAD	486	510	-24.00
201976	ABRAZADERA 10-06 - 3/4 - TITAN	UNIDAD	3,431	5,125	-1,694.00
7000169	DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115	UNIDAD	0	0	0.00
200231	BROCA HSS 5/32 COCACO - GERMAN	UNIDAD	15	0	15.00
900183	LUNA RECTANGULAR OSCURAS GR.1	UNIDAD	391	195	196.00
202204	BROCA COBALTO 3/16 - MEISSNER	UNIDAD	91	93	-2.00
104111	ARANDELA ALUMINIO M- 14 x 20 x1	UNIDAD	12,997	14,264	-1,267.00
200236	BROCA HSS 1/4 COCACO - GERMANY	UNIDAD	38	5	33.00
<b>Totales</b>			<b>35,643.00</b>	<b>36,948.00</b>	<b>-1,305.00</b>

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** De la muestra se observa que las existencias han disminuido en comparación con el año 2013. El control de inventarios ha permitido mejorar la gestión de compras de la muestra, disminuyendo el nivel de stock para el año 2014 en 2,82%.

De no tener un seguimiento y control de existencias constante, estaríamos frente a posibles excedentes con un costo asumido innecesariamente.

## RESULTADOS DEL INVENTARIO

Tabla N°4.13. Comparación del cálculo erróneo del costo de ventas

SITUACION ACTUAL	CON PROPUESTA
<p>La empresa Probinse Industrial determinó el costo de ventas de la siguiente manera:</p> <p><u>Compra nacional:</u></p> <p>Costo: Valor de compra.</p> <p>Flete: Lo incluye como gasto de ventas S/.34 907,72</p> <p><u>Importaciones:</u></p> <p>Costo: Incluye valor de compra y costos vinculados con las compras.</p> <p>El costo de ventas obtenido de acuerdo a este tratamiento fue S/.</p> <p>3 540 299,00</p>	<p>Se logró regularizar el costo de ventas de acuerdo a la Nic 2.</p> <p>El costo de ventas con la propuesta sería S/. 3 575 206,72</p>

Nota: En el cálculo del costo de ventas de la mercadería no aplica la NIC 2, para su corrección, se propone valorizar la mercadería bajo la NIC 2.

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

**ANALISIS COMPARATIVO:** El cálculo del costo de ventas propuesto para el año 2014 se incrementa en S/. 34 907,72 con respecto al presentado en el año 2014. Información que permite conocer con certeza el costo de la mercadería y favorece a la toma de decisiones en la planificación de los gastos operativos de la empresa. Dicho incremento se debe a los costos vinculados que se encontraban dentro de los gastos de ventas.



Tabla N°4.14. Comparación del Costo de ventas sin NIC 2

	Año 2014		Año 2013	
	SIN NIC 2(Ptdo)	%	SIN NIC2(Ptdo)	%
Ventas	4 760 490,00	1,0000	4 743 412,00	1,0000
Costo de ventas	-3 540 299,00	-0,7437	-3 551 048,00	-0,7486
Utilidad Bruta	1 220 191,00	0,2563	1 192 364,00	0,2514

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia.

**ANALISIS COMPARATIVO:** El costo de ventas para el año 2014 ha variado en el 0,49%.

Tabla N°4.15. Comparación del Costo de ventas aplicando NIC 2

	Año 2014		Año 2013	
	C/NIC 2	%	C/NIC 2	%
Ventas	4 760 490,00	1,0000	4 743 412,00	1,0000
Costo de ventas	-3 575 206,72	-0,7510	-3 588 143,31	-0,7564
Utilidad Bruta	1 185 283,28	0,2490	1 155 268,69	0,2436

Nota: Si se compara el costo de ventas para el año 2012, Tabla 4.15 menos Tabla 4.16, El costo de ventas es afectado con un incremento del 0,73%

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia.

**ANALISIS COMPARATIVO:** El costo de ventas para el año 2014 ha variado en el 0,54%, si aplicamos la NIC 2.

Tabla N°4.16. Variación de Precios Unitarios de Compra aplicando la NIC 2

N°	Artículos	SIN NIC 2	CON NIC 2	Diferencia S/.	Aumento%
		P.U.C. 2014	P.U.C. 2014		
203455	DISCO CORTE INOX 1MM 4.1/2 X 3/6	0.59	0.60	0.01	1.69
202644	TRAPO PARA USO INDUSTRIAL	2.54	2.55	0.01	0.39
950004	CINTA TEFLON X 12 MTS - SCHUBER	0.30	0.31	0.01	3.33
204206	CINTA TEFLON 1/2 X 0.08MM X 12 M	0.45	0.46	0.01	2.22
200540	DISCO CORTE 4.1/2 METAL DEWALT	1.72	1.73	0.01	0.58
200543	DISCO CORTE 7 METAL DEWALT - 44	2.97	2.98	0.01	0.34
200495	DISCO DESBASTE 7 METAL DEWALT	4.66	4.67	0.01	0.21
200878	TIZA PARA METALES CALDERO ( 144	0.26	0.27	0.01	0.00
950035	LIJA DE FIERRO N° 40 - 3 - ASA	1.57	1.58	0.01	0.64
200544	DISCO CORTE 14 METAL DEWALT - 4	9.57	9.58	0.01	0.10
200614	HOJA DE SIERRA SANDFLEX 12 X 1/2	2.88	2.89	0.01	0.35
200494	DISCO DESBASTE 4.1/2 METAL DEW	2.20	2.20	0.00	0.00
200233	BROCA HSS 3/16 COCACO - GERMAN	1.30	1.31	0.01	0.77
203770	ABRAZADERA TS 12/W1 50-70 - 2.1,	2.70	2.71	0.01	0.37
200229	BROCA HSS 1/8 COCACO - GERMANY	1.03	1.04	0.01	0.97
950001	CINTA TEMFLEX GRANDE 1000 NEGF	1.77	1.78	0.01	0.56
200541	DISCO CORTE 9 METAL DEWALT - 44	1.74	1.75	0.01	0.57
900145	LUNA RECTANGULAR TRANSP. 2" X 4	0.13	0.14	0.01	7.69
201976	ABRAZADERA 10-06 - 3/4 - TITAN	0.43	0.43	0.00	0.00
7000169	DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115	2.00	2.01	0.01	0.50
200231	BROCA HSS 5/32 COCACO - GERMAN	1.07	1.08	0.01	0.93
900183	LUNA RECTANGULAR OSCURAS GR.1	0.45	0.46	0.01	2.22
202204	BROCA COBALTO 3/16 - MEISSNER	2.69	2.70	0.01	0.37
104111	ARANDELA ALUMINIO M- 14 x 20 x1	0.14	0.15	0.01	7.14
200236	BROCA HSS 1/4 COCACO - GERMANY	1.91	1.92	0.01	0.52

Fuente: Probinse Industrial

Elaboración: Propia.

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** Los precios unitarios de compra de la muestra se incrementaron en 0,49% para el año 2014 por efectos de la NIC 2, pues las compras no tenían una correcta valorización.

De continuarse con esta mala práctica de valorización, las utilidades podrían afectarse.

Tabla N°4.17. Variación de notas de crédito

Nota de crédito año 2013

RAZON SOCIAL	TOTAL
A & L TOOLS S.A.C	268.78
ACCEAUTO S.A.	1,187.81
AJUSTE PERFECTO S.A.C	478.67
ARDILES IMPORT S.A.C	948.58
AUTOREX PERUANA S A	670.53
CARP & ASOCIADOS SOCIEDAD COME	1,700.00
CIA PERNOS DEL PERU S R L	1,158.10
CORPORACION LA SIRENA SAC	58.78
DISTRIB INDUSTRIALES Y DE AUTOPA	62.66
DISTRIBUIDORA INCORESA S A	1,256.88
FEJUCY S.A.C	969.46
FESEPSA S.A.	623.51
G W YICHANG & CIA S A	2,779.25
GULDA & CIA S.A.C.	143.48
GUMISA DISTRIBUIDORES S.A.C	43.07
HEINZ PERU CSE SOCIEDAD ANONIMA	62.85
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS S.A.C	1,470.04
HUEMURA S.A.C	190.04
IMEX REPRESENTACIONES S.A.C	28.23
IMPORT Y DISTRIBUIDORA VILCANOTA	542.45
IMPORTADORA J & J S.A	507.54
INDUSTRIAL COMERCIAL SANTA ADEL	315.48
LINIAN CORP S.A.C.	68.15
MODEPSA S.A.C	5,101.13
PECASA PEDRO CAMAIORA SA	254.16
PERNOS MULTISTOCK S.A.	1,286.96
REP. Y SERV.ELECT.DIESEL AUTOMO	230.00
REPREYSA S.R.LTDA.	924.99
ROBERT BOSCH SAC	1,497.11
RUMI IMPORT S.A.	295.17
SERVICIOS Y COMERCIO EXTERIOR S	297.35
SERVICIOS Y VENTAS INDUSTRIALES	373.43
TORREMOLINOS DEL PERU S.A.	493.59
<b>TOTAL NOTA DE CRÉDITO S/.</b>	<b>26,288.23</b>

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia

Nota de crédito año 2014

RAZON SOCIAL	TOTAL
ARDILES IMPORT S.A.C.	1,099.89
AUTOPARTES SANTA MARIA IMPORT	817.26
DINA FASTENER SOCIEDAD ANONIMA	720.05
DISTRIB INDUSTRIALES Y DE AUTOPA	1,158.43
DISTRIBUIDORA INCORESA S A	2,342.09
FEJUCY S.A.C	1,564.11
FESEPSA S.A	1,571.03
G W YICHANG & CIA S A	2,213.64
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS S.A.C	1,775.29
MODEPSA S.A.C.	9,200.03
ROBERT BOSCH SAC	5,005.48
RUMI IMPORT S.A	3,456.55
<b>TOTAL NOTA DE CRÉDITO S/.</b>	<b>30,923.85</b>

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** Se incrementó las notas de crédito con respecto al año 2013 en S/. 4 635,62, que representa el 17,63%, mejorando la negociación con los proveedores y así se evitó mercadería no solicitada, exigiendo a los proveedores, previos a nuevos pedidos, la emisión de las notas de crédito pendientes.

Tabla N°4.18. Muestra de situaciones presentadas en el control de inventarios

N°	Artículos	Unidad de medida	F 31.12.2014 sin SCI	Ocurrencias				F2014 con SCI	Observaciones
				Compra extra por campaña	Reposición	Devolución	Faltantes		
203455	DISCO CORTE INOX 1MM 4.1/2 X 3/8	UNIDAD	36					36	
202644	TRAPO PARA USO INDUSTRIAL	KILOGRAMO	4,939			-100	-43	4,796	Faltante:Verificando el peso se encontró kilos faltantes.
950004	CINTA TEFLON X 12 MTS - SCHUBER	UNIDAD	64					64	
204206	CINTA TEFLON 1/2 X 0.08MM X 12 M	UNIDAD	1,043			-14		1,029	Compra: Precios de la O/C, se verificó que no era el ofrecido.
200540	DISCO CORTE 4.1/2 METAL DEWALT	UNIDAD	1,114				-8	1,106	Devolución: Porque no era la mercadería solicitada.
200543	DISCO CORTE 7 METAL DEWALT - 44	UNIDAD	8					8	Compra: Omitieron el descuento por pronto pago.
200495	DISCO DESBASTE 7 METAL DEWALT	UNIDAD	0					0	Compra: Se verificó diferencia de precios.
200878	TIZA PARA METALES CALDERO ( 144	UNIDAD	4,667			-100		4,567	Devolución: Porque la mercadería no llegó en buenas condiciones.
950035	LIJA DE FIERRO N° 40 - 3 - ASA	UNIDAD	378			-8		370	Devolución: Porque la mercadería no llegó en buenas condiciones.
200544	DISCO CORTE 14 METAL DEWALT - 4	UNIDAD	360					360	Compra: Se verificó diferencia de precios.
200614	HOJA DE SIERRA SANDFLEX 12 X 1/2	UNIDAD	6,598			-1,500		5,098	Descuento por pronto pago. Devolución no era lo solicitado.
200494	DISCO DESBASTE 4.1/2 METAL DEW	UNIDAD	232			20		252	Devolución de cliente: Porque no era la medida solicitada.
200233	BROCA HSS 3/16 COCACO - GERMAN	UNIDAD	45					45	
203770	ABRAZADERA TS 12/W1 50-70 - 2.1.	UNIDAD	0					0	
200229	BROCA HSS 1/8 COCACO - GERMAN	UNIDAD	0					0	
950001	CINTA TEMFLEX GRANDE 1000 NEGR	UNIDAD	331		9			340	
200541	DISCO CORTE 9 METAL DEWALT - 44	UNIDAD	123					123	
900145	LUNA RECTANGULAR TRANSP. 2" X 4	UNIDAD	486					486	Compra: Omitieron el descuento otorgado.
201976	ABRAZADERA 10-06 - 3/4 - TITAN	UNIDAD	3,931			-500		3,431	Devolución: Porque la mercadería no llegó en buenas condiciones.
7000169	DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115	UNIDAD	0					0	
200231	BROCA HSS 5/32 COCACO - GERMAN	UNIDAD	0			15		15	Devolución de cliente: Porque no era la medida solicitada.
900183	LUNA RECTANGULAR OSCURAS GR.1	UNIDAD	391					391	
202204	BROCA COBALTO 3/16 - MEISSNER	UNIDAD	96		5	-10		91	Devolución de cliente: Medida solicitada y Reposición de inventario.
104111	ARANDELA ALUMINIO M- 14 x 20 x1	UNIDAD	15,797			-2,800		12,997	Devolución: Porque no era la mercadería solicitada.
200236	BROCA HSS 1/4 COCACO - GERMAN	UNIDAD	65			7	-20	38	Devolución de cliente: Porque no era la medida solicitada.
						-14			Devolución al proveedor: Porque no era la medida solicitada.
<b>Totales</b>								<b>35,643</b>	

Fuente: Probinse Industrial

Elaboración: Propia.

### TIEMPO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Tabla N°4.19. Reducción de tiempo en la ubicación de un producto

ANTES			CON MEJORA		
Tiempo utilizado sin una persona responsable es:	Min.	Costo	Tiempo utilizado con una persona responsable es:	Min.	Costo
	31,50	2,60		8,50	0,60
Mercadería: Con frecuencia dejada en cualquier lugar.			Mercadería: Colocada en su ubicación.		

Nota: Muestra realizada en un día durante el horario de refrigerio (1.00 p.m. a 3.00 p.m.).

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia.

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** Es necesario que en almacén no falte un asistente de almacén, ello ayudará a encontrar con rapidez los productos solicitados. Aportando al orden y control. Mejorando en la reducción del tiempo en la ubicación de la mercadería solicitada en 26,98%.

Figura N°4.10. Evidencias – Control manual



CÓDIGO	ESPECIFICACIONES ADICIONALES	CANTIDAD	VALOR	OPERACIONES
92126		100	100	
86505		100	100	
46532		100	100	
46534		100	100	
46534		100	100	
46121		100	100	
46022		100	100	
91541		100	100	
69120		100	100	
14394		100	100	
68012		100	100	
64193		100	100	
61810		100	100	
60020		100	100	
72228		100	100	
32229		100	100	
14518		100	100	
14513		100	100	
32730		100	100	
32054		100	100	
39048		100	100	
39033		100	100	
39038		100	100	
43093		100	100	
19029		100	100	
19081		100	100	
5000002	Dota stocky	20	20	
47434		20	20	
15200		20	20	
1170	603 25-150	10	10	
10605	1/3 co-cilato	10	10	
	TRUJILLO	10	10	

Nota: Si se encuentra el almacenero todo está bien, pero en los cambios de turno surge el descontrol.

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia.

**ANALISIS COMPARATIVO:** Por el bienestar de la empresa en la aplicación del control de inventarios es necesaria la presencia de un personal permanente. Con ello, se ahorra tiempo, dinero y se agiliza la atención al cliente.

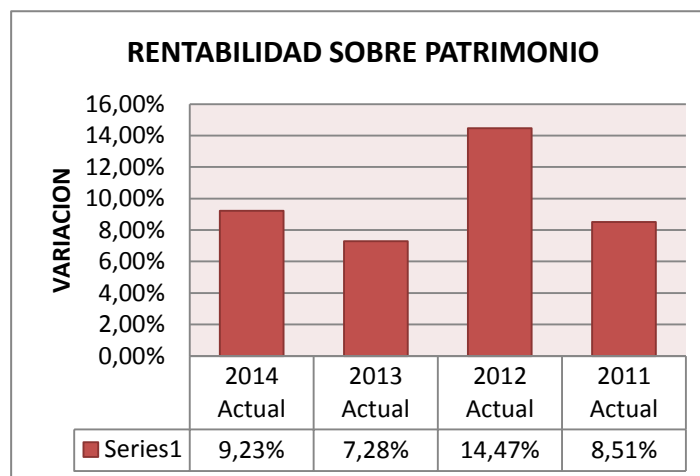


#### 4.4.4 Incidencia del SCI en la situación económica

a) Análisis de ratios de rentabilidad.

- La Rentabilidad sobre Patrimonio
- Margen de Utilidad Neta
- Margen EBITDA
- Rentabilidad Económica

Figura N°4.11. Rentabilidad sobre patrimonio



Nota: Este índice fue elaborado con datos de los EEFF presentados.

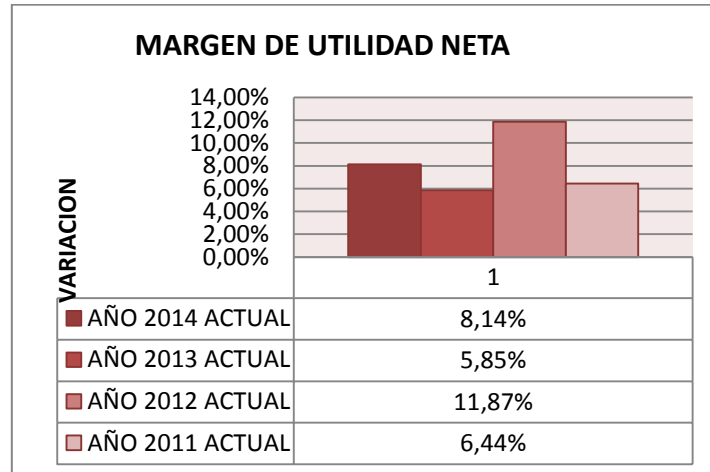
Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia

#### La Rentabilidad sobre Patrimonio

También conocida como rentabilidad de capital. Mide la rentabilidad del patrimonio propiedad de los accionistas, tanto lo aportado por los socios, como lo generado por el negocio. Significa que el aumento en la rentabilidad de la inversión de los socios de la empresa prosperó en 9.23% .

Figura N°4.12. Margen de utilidad neta



Nota: Este índice fue elaborado con datos de los EEFF presentados.

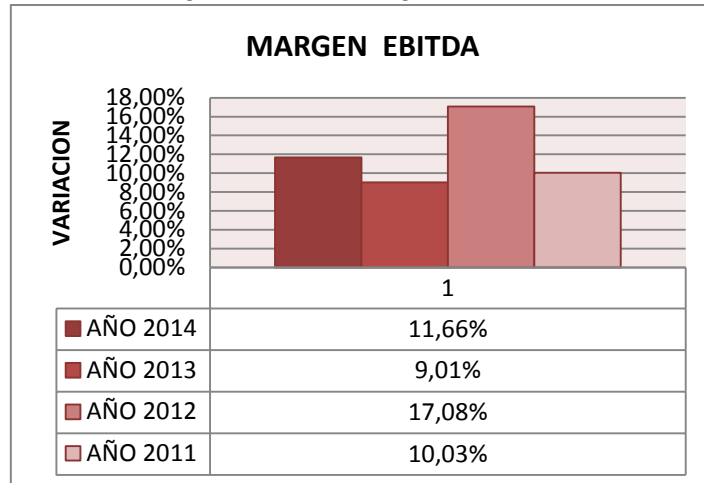
Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia

### Margen de Utilidad Neta

Este ratio engloba la rentabilidad total obtenida por unidad monetaria vendida, los conceptos por lo que la empresa obtiene ingresos o genera gastos. El ratio obtenido para el año 2014 por la empresa es 2,29%, adicional a lo obtenido en el año 2013, la disminución del costo de ventas y los gastos operativos, favorecieron a dicho aumento.

Figura N°4.13.Margen EBITDA



Nota: Este índice fue elaborado con datos de los EEFF presentados.

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

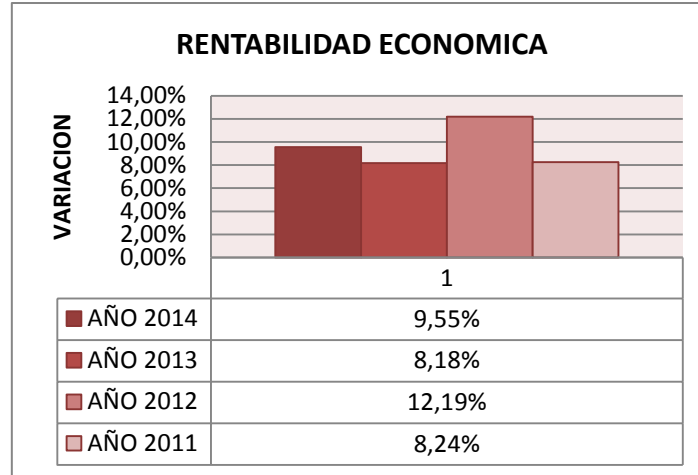
Elaboración: Propia

### Margen EBITDA

EBITDA deriva de las siglas en inglés que aluden a las ganancias antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. También llamada utilidad operativa.

El EBITDA analiza la generación operativa del negocio de la empresa que logra un incremento en 2,65% con respecto al año 2013, información que se requiere en caso de requerirse una importante inversión.

Figura N°4.14. Rentabilidad económica



Nota: Este índice fue elaborado con datos de los EEFF presentados.

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia

### Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica (RE) o rendimiento se conoce también con los acrónimos ingleses ROI (Return on Investments = Rentabilidad de las inversiones). Es decir, mide un determinado beneficio o renta conseguido en comparación con la inversión efectuada necesaria para obtenerlo. Es así que lo obtenido con esta implementación es 9,55%.

**ANÁLISIS COMPARATIVO:** Si aplicamos el SCI los ratios de rentabilidad y la adecuada presentación, la información sería fiable respecto a lo obtenido en el año 2014.

b). Resultado del ejercicio obtenido para el año 2,014: Estados financieros mostrados por la empresa.

- Estado de Situación Financiera (2011-2014)
- Estado de Resultado Integral (2011 – 2014)

<b>PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C.</b>									
<b>Estado de Situación Financiera</b>									
<b>Del 31 de diciembre del 2,011 al año 2,014</b>									
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>		<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Activos</b>					<b>Pasivos y Patrimonio</b>				
<b>Activos Corrientes</b>					<b>Pasivos corrientes</b>				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	1,598,587.00	947,518.00	2,622,493.23	561,489.00	Sobregiros bancarios				
Inversiones financieras					Obligaciones financieras	202,146.00	324,361.00	565,629.11	842,003.00
Cuentas por Cobrar Comerciales(neto)	289,785.00	228,451.00	406,796.35	307,559.00	Cuentas por pagar comerciales	1,233,963.00	1,092,905.00	1,637,329.78	1,121,377.00
Otras cuentas por Cobrar a partes relacionadas(neto)					Otras cuentas por Pagar a partes relacionadas				
Otras cuentas por cobrar(neto)			10,005.50	10,005.00	Impuesto a la renta y Participaciones corrientes				
Existencias(neto)	2,906,676.00	2,991,009.00	2,879,763.65	3,062,257.00	Otras cuentas por pagar	178,646.00		743,970.14	47,584.00
Activos biológicos					Provisiones				
Gastos contratados por anticipado		2,699.00			<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>1,614,755.00</b>	<b>1,417,266.00</b>	<b>2,946,929.03</b>	<b>2,010,964.00</b>
Otros activos	60,725.00	27,654.00	66,180.51	254,215.00	<b>Pasivos no corrientes</b>				
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>4,855,773.00</b>	<b>4,197,331.00</b>	<b>5,985,239.24</b>	<b>4,195,525.00</b>	Obligaciones financieras				
					Cuentas por pagar comerciales				
<b>Activos no Corrientes</b>					Pasivos por impuesto a la renta y participaciones diferidas				
Inversiones financieras					Otras cuentas por pagar				
Cuentas por cobrar comerciales					Ingresos diferidos (netos)				
Otras cuentas por Cobrar a partes relacionadas					<b>Total Pasivos no Corrientes</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
Otras cuentas por cobrar					<b>Total Pasivos</b>	<b>1,614,755.00</b>	<b>1,417,266.00</b>	<b>2,946,929.03</b>	<b>2,010,964.00</b>
Existencias(neto)					<b>Patrimonio Neto</b>				
Activos biológicos					Capital	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00
Inmueble, Maquinaria y Equipo(neto)	957,358.00	1,030,936.00	1,126,657.88	1,119,170.00	Capital de inversión				
Activos intangibles(neto)					Capital adicional	2,334,772.00	2,334,772.00	2,464,000.00	2,464,000.00
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones diferidos					Resultados no realizados				
Crédito mercantil					Otras reservas				
<b>Total Activos no Corrientes</b>	<b>957,358.00</b>	<b>1,030,936.00</b>	<b>1,126,657.88</b>	<b>1,119,170.00</b>	Resultados acumulados	1,683,604.00	1,296,229.00	1,520,968.09	659,731.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>5,813,131.00</b>	<b>5,228,267.00</b>	<b>7,111,897.12</b>	<b>5,314,695.00</b>	Diferencias de conversión				
					Total Patrimonio Neto atribuido a la Matriz				
					<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>4,198,376.00</b>	<b>3,811,001.00</b>	<b>4,164,968.09</b>	<b>3,303,731.00</b>
					<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>5,813,131.00</b>	<b>5,228,267.00</b>	<b>7,111,897.12</b>	<b>5,314,695.00</b>

<b>PROBINSE INDUSTRIAL S.A.C.</b>				
<b>Estado de Resultado Integral</b>				
<b>Por los años terminados desde el 31 de diciembre del 2,011 al año 2,014</b>				
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Ingresos operacionales</b>				
Ventas netas(Ingresos operacionales)	4,760,490.00	4,743,412.00	5,079,125.23	4,365,207.00
Otros ingresos operacionales				
Total ingresos brutos	4,760,490.00	4,743,412.00	5,079,125.23	4,365,207.00
Costo de ventas (Operacionales)	-3,540,299.00	-3,551,048.00	-3,910,926.43	-3,408,868.00
Otros costos operacionales				
Total Costos Operacionales	-3,540,299.00	-3,551,048.00	-3,910,926.43	-3,408,868.00
<b>Utilidad Bruta</b>	1,220,191.00	1,192,364.00	1,168,198.80	956,339.00
Gastos de ventas	-499,337.00	-239,842.00	-182,844.28	-345,281.00
Gastos de administración	-165,657.00	-524,942.00	-127,350.78	-237,595.00
Otros ingresos			10,621.81	64,582.00
Otros gastos			-1,357.59	
<b>Utilidad operativa</b>	555,197.00	427,580.00	867,267.96	438,045.00
Ingresos financieros	9,159.00	10,168.00	1,730.27	6,302.00
Otros ingresos gravados	28,763.00	23,539.00		
Gastos financieros	-39,731.00	-64,809.00	-7,761.14	-42,819.00
Ganancia (Pérdida)por Instrumentos financieros derivados				
<b>Resultado antes de Participaciones y del impuesto a la renta</b>	553,388.00	396,478.00	861,237.09	401,528.00
Participación de los Trabajadores				
Impuesto a la Renta	-166,016.40	-118,943.40	-258,371.13	-120,458.40
Utilidad(Pérdida)Neta del Ejercicio	387,371.60	277,534.60	602,865.96	281,069.60
Utilidad(Pérdida) Neta atribuible a:				
<b>Utilidad(Pérdida) por Acción</b>				
Utilidad(Pérdida)Básica por Acción Común	21.52	15.42	33.49	15.61

#### **4.4.5 Capacitación al personal**

El personal de ventas de la empresa participó de capacitaciones externas con la Empresa Bosch, Gulda, Incoresa, ICESA.

Se realizó charlas internas demostrativas para herramientas, pernería y accesorios. Las mismas que se llevaron a cabo los lunes después de las 7 p.m. con presencia del gerente de la empresa y del personal de ventas de ambas tiendas.



Tabla N°4.20. Programación de capacitación realizada

EVENTO	ENE				MAR				MAY				JUL				SET				NOV				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
ATENCIÓN AL CLIENTE																									JUSTO ARAUJO
Programado	█				█				█				█				█				█				
Realizado	█				█				█												█				
CONOCIMIENTO SOBRE HERRAMIENTAS																									ROBERT BOSCH STANLEY
Programado	█				█				█				█				█				█				
Realizado	█								█												█				
CONOCIMIENTO SOBRE PERNERÍA																									JHONNY ARAUJO CÉSAR SARMIENTO
Programado	█				█				█				█				█				█				
Realizado	█				█				█				█				█				█				
LANZAMIENTO DE NUEVAS LÍNEAS																									JOSÉ PERALTA
Programado	█								█								█								
Realizado	█								█								█								
UBICACIÓN FÍSICA DE LOS PRODUCTOS																									EDWIN VEGA
Programado	█								█				█								█				
Realizado	█								█				█				█								

Tabla N°4.20. Programación de capacitación realizada - Continuación

EVENTO	ENE				MAR				MAY				JUL				SET				NOV				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
UBICACIÓN DE LOS PRODUCTOS EN EL SOFTWARE																									EDWIN VEGA PAÚL FLORES
Programado	█				█				█				█				█				█				
Realizado	█				█				█				█				█				█				
MERCADERÍA COMPRADA CON OBSERVACIÓN																									EDWIN VEGA
Programado	█				█				█				█				█				█				
Realizado	█				█				█				█				█				█				
MERCADERÍA VENDIDA CON OBSERVACIÓN																									EDWIN VEGA
Programado	█				█				█				█				█				█				
Realizado	█				█				█				█				█				█				

Nota: El mes se dividió en 04 semanas, el color verde son las actividades programadas y el color amarillo son las actividades que se realizaron.

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia

# **CAPITULO V: MATERIALES Y MÉTODOS**

## **CAPITULO V: MATERIALES Y MÉTODOS**

### **5.1 Tipo de investigación**

#### **5.1.1 Según el propósito**

Investigación Aplicada.

#### **5.1.2 Según el diseño de investigación**

Cuasi experimental.

### **5.2 Material de estudio**

#### **Población**

Las empresas comerciales del sector ferretero de la ciudad de Trujillo.

#### **Muestra**

El tipo de muestra que se aplicará será la muestra no probabilística, puesto que el estudio está dirigido a 01 unidad de análisis de Trujillo.

Área de Almacén de la empresa “Probinse Industrial SAC.

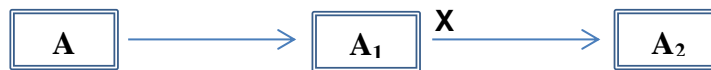
#### **Unidad de Análisis**

Probinse Industrial S.A.C.

### **5.3 Diseño de Contrastación**

Se empleará el diseño lineal Prospectivo en la situación, antes se hará una evaluación de las funciones, procedimientos existentes para el Área de Almacén, que servirá de base para la elaboración del enfoque de procesos y luego poder hacer una simulación y evaluar los resultados sobre la mejora en la situación económica de la empresa Probinse Industrial S.A.C

El diseño lineal prospectivo se grafica de la siguiente manera:



### ESTIMULO

Dónde:

A = Representa al grupo de estudio: Área de almacén de la empresa Probinse industrial S.A.C.

A1 = Representa la observación de la variable dependiente antes de la aplicación del estímulo: Control de inventarios.

A2 = Representa la observación de la variable dependiente después de la aplicación del estímulo: Mejora de la situación económica.

X = Es el estímulo o variable independiente: Control de inventarios.

## 5.4 Técnicas, Procedimientos e instrumentos

### 5.4.1 Técnicas de Investigación

#### De recolección

La técnica a utilizarse es observación, documentaria y entrevista.

#### De procesamiento de información

- Se realizó entrevistas al Personal de la empresa.
- Se analizó el módulo almacenes en el software de la empresa.
- Se realizó un cuestionario para el asistente del almacén.
- Se llevó a cabo un análisis documental histórico (Estados Financieros).

## 5.4.2 Instrumentos de Investigación

### De recolección

- Entrevista
- Cuestionario
- Libros

### De procesamiento de información

- Estado de resultado integral
- Inventario físico al 31.12.2011
- Catálogos de productos

### Procedimientos de Investigación

- En la elección del tema
- En la desarrollo de objetivos
- En la elaboración del marco teórico
- En la recopilación de datos
- En el procesamiento de datos
- En el análisis de datos
- En el diseño de la solución
- En la implementación y comprobación
- En la elaboración de la tesis

# **CAPITULO VI: RESULTADOS**

## CAPITULO VI: RESULTADOS

### 6.1 Diagnóstico de la situación actual

La empresa Probinse Industrial le da escasa importancia al área del almacén, realizando conteos físicos, solo cuando realiza pedidos. Las compras son decididas por necesidad y/o promociones. Esta actitud influencia en compras inadecuadas, pagos de flete en exceso, desorden en los almacenes. Encontrándose frente a un almacén con demasiado stock valorizado para el año 2013 en S/.2 991 009,91 representando el 57,21 % del activo total de la empresa.

La situación económica es favorable para la empresa Probinse Industrial S.A.C. para el año 2013 obteniendo una utilidad neta de S/. 277 534,60, con índice de rentabilidad positivo para el año 2013, el 7,28% en rentabilidad sobre el patrimonio, el 5,85% en el margen de utilidad neta, el 9,01% en el Margen EBITDA y el 8,18% en la rentabilidad económica.

### 6.2 Diseño de un Sistema de Control de Inventarios

Para lograr canalizar los esfuerzos realizados por la empresa en mejora de los beneficios económicos, se propone un diseño para el sistema de control de inventario a través de los siguientes procesos:

- Restructurar el proceso de compras y almacenaje haciendo uso de una adecuada compra de cantidad económica de pedido, de flujogramas propuestos, manuales de procedimientos y de funciones.
- Controles permanentes del sistema de inventarios, en el área operativa como contable. En el área operativa con la aplicación del método ABC de inventarios y de técnicas de almacenamiento para la ubicación de los productos.
- En el área contable se utiliza el registro de inventario permanente valorizado (Kardex). En la valorización de existencias se aplica el método de valuación de inventarios (PEPS).



### 6.3 Implementación de un Sistema de Control de Inventarios

Los resultados obtenidos con la implementación de un SCI son los siguientes:

#### **DIMENSIÓN: Coordinaciones de compra**

##### **INDICADOR MEDICION N° 01: Porcentaje del Costo Anual de Pedido**

ACTIVIDAD N°01: Implementación del Costo de Pedido Económico

La implementación del control de inventario permitió establecer un costo de pedido económico (CPE). Para lo cual se tomó una muestra de 25 productos, la misma que permitió reducir al mínimo el inventario final de existencias, aprovechando los descuentos por cantidad en los pedidos. Logrando un ahorro en el costo anual de pedido de la muestra en S/.198,30 que podría acrecentarse si se toma el total de productos que se necesita comprar en el año 2014.(Pg.102)

##### **INDICADOR MEDICION N° 02: Porcentaje del Pago del Flete**

ACTIVIDAD: Elección de recepción de mercadería por transporte de carga.

La composición del flete mejoró para el año 2014 por el incremento del envío de la mercadería por el servicio de carga. Disminuyendo en 5.90% en comparación a lo gastado en el año 2013.

#### **DIMENSIÓN: Control de Productos de Mayor Rotación**

##### **INDICADOR MEDICION N° 03: Porcentaje del Nivel de Stock**

ACTIVIDAD: Seguimiento de inventarios a través del ABC de la gestión del stock.

Para realizar el control de existencias se aplicó el ABC disminuyendo los inventarios en S/.84 333,00, reduciendo el nivel de stock en 2,82% en comparación al año 2013.

## **DIMENSIÓN: Resultados del Inventario**

### **INDICADOR MEDICION N° 04: Porcentaje de Variación de Precios Unitarios de Compra**

ACTIVIDAD: Verificación precio unitario de compra con aplicación de la NIC 2  
Los precios unitarios de compra de la muestra tomada se incrementaron en 0,49% para el año 2014 por efectos de la NIC 2.

### **INDICADOR MEDICION N° 05: Porcentaje de Variación de Notas de Crédito**

ACTIVIDAD N° 01: Verificación del stock de la mercadería

En la muestra del seguimiento de existencias, se encontró situaciones como compras de existencias por campañas, precios promocionales que no siempre son adecuadas. Se detectó a tiempo, faltantes, devoluciones que favorecieron el mejor desempeño de almacenes y el bienestar económico de la empresa.

ACTIVIDAD N° 02: Coordinaciones de notas de crédito con proveedores

La implementación del control de inventarios encontró resultados en la emisión de las notas de crédito a tiempo, para ello trabajaron en coordinación almacén, logística y finanzas.

Almacén brindó su informe al área de logística sobre situación en que llegaron los pedidos en caso que existiera alguna anomalía no autoriza el pago de la factura hasta que emitan la nota de crédito o repongan inventarios.

Por lo cual, las notas de crédito para el año 2014 se incrementó en 17,63 % (S/.4 635,62).

### **INDICADOR MEDICION N° 06: Porcentaje de Variación del Costo de Ventas**

ACTIVIDAD: Cálculo del costo de ventas y gastos operativos

El tratamiento contable del cálculo del costo de ventas debe mejorar. No se consideran los fletes dentro del costo de ventas sino como parte del gasto de ventas. Aplicando la NIC 2 se modificaría el costo de ventas a S/. 3 575 206,72 (representa un incremento en 0,54%) y el gasto de ventas en S/.464 429,28.

Por lo tanto, presentando de acuerdo a la NIC 2 la utilidad bruta será S/.11 85 283,28 Dicha información permitirá evaluar el margen que tiene la empresa para aplicar otros gastos que la empresa crea conveniente. Asimismo la utilidad operativa seguirá siendo la misma.

#### **DIMENSIÓN: Tiempo de Atención al Cliente**

#### **INDICADOR MEDICION N° 07: Porcentaje de tiempo en la ubicación de producto.**

ACTIVIDAD: Tiempo de atención al cliente cuando no está el encargado del almacén

Se concluye que es necesario que el almacén cuente con un personal permanente obteniendo una reducción de tiempo en 26,98%. Se tendría mejor organizada la información y las existencias en los almacenes.

### **6.4 Comprobación de un Sistema de Control de Inventarios**

#### **DIMENSIÓN: Margen EBITDA Año 2014, Rentabilidad Económica Año 2014**

#### **INDICADOR MEDICION N° 08: Porcentaje de Ratios de Situación Económica**

Los resultados obtenidos para el año 2014 con la aplicación del SCI a través de la ratios indican que fueron favorables. Obteniendo el 9,23% en la rentabilidad sobre el patrimonio, el 8,14% en el margen de utilidad neta, el 11,66% en el Margen EBITDA y el 9,55% en la rentabilidad económica.

Al comparar los índices de rentabilidad para el año 2012 con la aplicación de la NIC 2. De modificarse los gastos financieros, los fondos de caja y el índice de rentabilidad tiende a disminuir. Obteniendo el 12,50% en la rentabilidad sobre el patrimonio, el 11,68% en el margen de utilidad neta, y el 11,30% en la rentabilidad económica. Manteniéndose en el 17,08% en el Margen EBITDA

#### **INDICADOR MEDICION N° 09: Porcentaje del Resultado del Ejercicio**

El resultado para el ejercicio para el año 2014 se incrementó en 1,37%.

## **OBSERVACIONES A CONSIDERACION**

Con respecto a la presentación del Estado de Resultado Integral con aplicación de la Norma Internacional de Contabilidad N° 2, deben ser presentados de la siguiente manera:

### Modificaciones y Propuestas en el Resultado Integral 2014

**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL COMPARATIVO CON NIC 2**

Estado de Resultado Integral								
Por los años terminados al 31 de diciembre del 2,013 al año 2,014								
	2014				2013			
	Presentado	%	C/NIC 2(Prpto)	%	Presentado	%	C/NIC 2(Prpto)	%
<b>Ingresos operacionales</b>								
Ventas netas(Ingresos operacionales)	4,760,490.00	100.00	4,760,490.00	100.00	4,743,412.00	100.00	4,743,412.00	100.00
Otros ingresos operacionales			0.00					
Total ingresos brutos	4,760,490.00	100.00	4,760,490.00	100.00	4,743,412.00	100.00	4,743,412.00	100.00
Costo de ventas (Operacionales)	-3,540,299.00	-74.37	-3,575,206.72	-75.10	-3,551,048.00	-74.86	-3,588,143.31	-75.64
Otros costos operacionales			0.00					
Total Costos Operacionales	-3,540,299.00	-74.37	-3,575,206.72	-75.10	-3,551,048.00	-74.86	-3,588,143.31	-75.64
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,220,191.00</b>	<b>25.63</b>	<b>1,185,283.28</b>	<b>24.90</b>	<b>1,192,364.00</b>	<b>25.14</b>	<b>1,155,268.69</b>	<b>24.36</b>
Gastos de ventas	-499,337.00	-10.49	-464,429.28	-9.76	-239,842.00	-5.06	-202,746.69	-4.27
Gastos de administración	-165,657.00	-3.48	-165,657.00	-3.48	-524,942.00	-11.07	-524,942.00	-11.07
Otros ingresos			0.00					
Otros gastos			0.00					
<b>Utilidad operativa</b>	<b>555,197.00</b>	<b>11.66</b>	<b>555,197.00</b>	<b>11.66</b>	<b>427,580.00</b>	<b>9.01</b>	<b>427,580.00</b>	<b>9.01</b>
Ingresos financieros	37,922.00	0.80	37,922.00	0.80	33,707.00	0.71	33,707.00	0.71
Gastos financieros	-39,731.00	-0.83	-39,731.00	-0.83	-64,809.00	-1.37	-64,809.00	-1.37
Ganancia (Pérdida)por Instrumentos financieros derivados								
Resultado antes de Participaciones y del impuesto a la renta	553,388.00	11.62	553,388.00	11.62	396,478.00	8.36	396,478.00	8.36
Participación de los Trabajadores			0.00					
Impuesto a la Renta	-166,016.40	-3.49	-166,016.40	-3.49	-118,943.40	-2.51	-118,943.40	-2.51
<b>Utilidad(Pérdida)Neta del Ejercicio</b>	<b>387,371.60</b>	<b>8.14</b>	<b>387,371.60</b>	<b>8.14</b>	<b>277,534.60</b>	<b>5.85</b>	<b>277,534.60</b>	<b>5.85</b>
<b>Utilidad(Pérdida) por Acción</b>								
Utilidad(Pérdida)Básica por Acción Común	21.52		21.52		15.42		15.42	

# VII. DISCUSIÓN

## CAPITULO: VII: DISCUSIÓN

El objetivo de esta investigación es demostrar que la implementación de un Sistema de Control de Inventarios mejora la situación económica de la empresa Probinse Industrial S.A.C., para lo cual, se ha observado el área del almacén. Enseguida, se eligió una muestra para realizar el seguimiento, implementando el SCI por almacén al 80% en el almacén de herramientas.

Buscando optimizar la administración de los recursos asignados a los inventarios, se recurrió a lo propuesto por Dickie, F. (1951), en ejercer control sobre los productos que representan mayor valor de inversión aplicando el ABC del inventario. Método que podría haber tenido aún mayor impacto en el área de almacén, siendo que para el año 2014 las existencias representan el 50,00% del total de activos de la empresa.

De acuerdo a lo expuesto por Gómez, G. (2001) se comprobó que al aplicar la cantidad económica de pedido en las compras se redujo el stock en el almacén y la inversión en compras. En la empresa no tiene acogida este método porque creen que es necesario hacer pedidos de acuerdo a necesidad.

A continuación se presentan las siguientes variaciones en existencias:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	S/.	S/.
Herramientas y pernos	2 906 676,00	2 991 009,00

(a) en el inventario en S/. 84 333,00

(b) Si para el año 2013 las existencias representan el 57,21% del total del activo y para el año 2014 representan el 50,00%, significa que se ha disminuido la inversión en existencias el 7,21%, dinero que puede ser usado en nuevas oportunidades de negocio.

Aplicando lo propuesto por Catacora, F. (1997) sobre la técnica de almacenamiento se logró tener almacenes organizados, permitiendo fácil ubicación de los

productos, contribuyendo a mejorar la coordinación de las compras y el manejo del inventario.

Organizada las compras, se decide por el uso de transporte de carga para el traslado de los pedidos.

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	S/.	S/.
Flete	34 907,72	37 095,31

(a) El gasto en flete disminuyó en S/. 2 187,59 afectando positivamente el costo de ventas.

Se confirmó lo mencionado por Aguilar, M (2005) que al controlar el inventario se va creando información precisa, que nos es útil para aprovisionarnos de producto sin excesos y sin faltantes. Con la verificación física de las existencias se localiza en tiempo real el resultado de faltantes, mercadería devuelta por no ser la solicitada o por estar en mal estado, disminuyendo las notas de crédito.

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	S/.	S/.
Notas de crédito	30 923,85	26 288,23

(a) Las notas de crédito se incrementaron en S/. 4 635,62

Como resultado del SCI se encontró que el cálculo del costo de ventas es erróneo, presentando las siguientes variaciones:

<u>2014 con corrección</u>	<u>2014</u>
S/.3 575 206,72	S/.3 540 299,00

(a) Con la corrección el costo de ventas se incrementa en S/. 34 907,72, el cálculo no incluyen fletes ni otros costos vinculados a la compra.

(b) Los precios unitarios de compra también se afectan ante esta decisión.



- (c) La decisión de corregir el costo de ventas variará la utilidad bruta de la siguiente manera:

	<u>2014 con corrección</u>	<u>2014</u>
	S/.	S/.
Utilidad Bruta	1 185 283,28	1 220 191,00

- (a) La utilidad bruta disminuyó en S/. 34 907,72 porque al costo de ventas se aplicó la NIC 2, mostrando así una correcta valorización en las compras. La utilidad bruta para el año 2014 es S/.1 185 283,28 y no la presentada por S/.1 220 191,00.

Finalmente la empresa obtuvo una utilidad neta favorable para el año 2014 en S/.387 371,60 en comparación con el año 2013 que fue de S/. 277 534,60.

## CONCLUSIONES

- En el diagnóstico de la situación actual de la empresa PROBINSE INDUSTRIAL SAC. para el año 2013, se determinó que el proceso de Control de Inventarios era deficiente, con existencias por S/. 2 991 009,00 representando el 57,21% del total del activo de la empresa.

Se encontró carencias en la gestión logística como exceso de pedidos en las compras, alto índice de inversión en inventarios y duplicidad de funciones, estableciéndose manual de organización y funciones. Para lo cual, se propone el modelo de pedido económico de compra y un registro de inventario permanente valorizado.

- Para diseñar un SCI para la empresa Probinse, se empezó por la dirección del área de logística, señalando que es trascendente que se plasme en documentos los procesos a seguir, pues es una empresa en marcha y nadie es imprescindible en una entidad. Se elaboró un Manual de Procedimientos, que permita medir y evaluar los procesos del área comprometida. En vista que el personal no tenía en claro sus funciones, se elaboró un MOF. Siendo que el control era incipiente daba oportunidad al descontrol y confusiones en las actividades de compra y venta, para lo cual se replanteó los subprocesos de ingresos y salidas de mercadería del almacén. Como se mantiene un stock alto en almacén se planteó una compra adecuada, a través de la Cantidad Económica de Pedido.

Para facilitar la ubicación de los productos se aplicó técnicas de almacenamiento, estantería y agrupación por familia de los productos. De la misma manera, para vigilar que se cumpla con la valorización adecuada se aplicó el Sistema de Inventario Continuo a través del método de valuación de Inventarios PEPS. Como el personal carecía de conocimiento del negocio se programó diferentes capacitaciones a lo largo del año. El presupuesto de la implementación ascendió a S/. 2 794,70.

- Para lograr la implementación se eligió una muestra de los productos de mayor rotación, que abarcó desde un conteo físico, la identificación en el módulo de almacenes en el programa de gestión empresarial, la ubicación en el área física correspondiente, la supervisión tanto en el ingreso como la salida de los mismos.

La implementación del sistema de control de inventarios permitió agilizar las compras y ventas, con data actualizada de existencias en el módulo de almacenes mejoraron los pedidos a los proveedores. Por el SCI se identificó a tiempo faltantes, ingreso de mercadería no solicitada, se aprovechó promociones. Asimismo solicitar descuentos no otorgados pero que si estaban considerados dentro de los pedidos.

- Se comprobó que el tratamiento que tienen las existencias es inapropiado, no aplican la NIC 2. Para calcular el costo de ventas no consideran el flete como costo vinculado sino como gastos de ventas. Ello repercute en la rentabilidad económica de la empresa porque no se tiene una información fiable.
- Los indicadores de gestión y rentabilidad (ratios) nos muestra que mejora la situación económica para el año 2014, pues las existencias terminan con S/. 3 106 676,00 que representa el 53,44% del total de activo que cuenta la empresa. De acuerdo a la presentación de los estados financieros que nos exige la NIC 1 y lo implementado por el SCI en la empresa con aplicación de la NIC 2, llegamos a verificar que lo realmente logrado para el año 2012 fue una rentabilidad sobre el patrimonio en 9,23%, en el margen de utilidad neta en 8,14% y finalmente un margen EBITDA en 11,66% lo que deja sentado que el SCI mejoró la rentabilidad económica en 9,55%.
- En general, el margen de utilidad neta se incrementó para el año 2014 en 2,29%, siendo que para el año 2014 se obtuvo un 8,14% y para el año 2013, 5,85% respectivamente.

## RECOMENDACIONES

- Analizar el proceso del control de inventarios continuamente desde el ingreso de la data hasta las existencias en almacenes, a fin de obtener información fiable para la decisión oportuna.
- Brindar facilidades al personal de almacén para continuar codificando tan pronto ingrese mercadería y revisando constantemente a fin de evitar una data desactualizada que esté llena de códigos de productos que salieron del mercado.
- Supervisar que la persona encargada de ventas digite el código del producto para que automáticamente se descargue del módulo de almacén, de lo contrario las existencias permanecerían sin descontar y ello arrojaría una información irreal.
- Es necesario que se defina el cargo de jefe de logística y el jefe de almacén lo que contribuirá decisivamente en la gestión logística de la empresa. En aras de decisiones rápidas porque el mundo de los negocios así lo requiere.
- Es imprescindible entregar al personal el Manual de organización y funciones, supervisando y capacitándoles permanentemente para que cumplan con las funciones encomendadas con eficiencia.
- Velar por el cumplimiento de la implementación del sistema de control de inventarios, lo que permitirá no recaer en inventarios excesivos y así aprovechar las ventajas de tener dinero fresco para tomar las mejores alternativas que se puede presentar en el mercado financiero o comercial.
- Es necesario la aplicación de la NIC 2 en el tratamiento de los inventarios pues juegan un papel importante en los activos de la empresa. Por lo tanto, se recomienda calcular el costo al valor de venta, asimismo considerar los costos vinculados a las compras, en esencial los fletes. Así se logrará tener costos sincerados, poner en práctica el CPE para una compra adecuada y la aplicación de los ratios mensualmente para medir el sistema de control de inventarios y la situación económica de la empresa.

## FUENTES DE REFERENCIA

### Bibliografía

- Aguilar, M. (2005). *Mailxmail.com*. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios>
- Ascón Alvarez, R. (2008). La Implementación de un Control de Inventarios influye en la Rentabilidad de la empresa Ferrempaquetaduras Alvarado de Soto. Trujillo, Trujillo, Perú.
- Badilla Zeger, R. (2004). Estrategia de Logística de la Industria del Vino. Chile.
- Bermúdez, J. M. (2005). *Control, Auditoría y Revisoría fiscal incluye contraloría y ética profesional*. Bogotá: Ecoe.
- Betanzo Quezada, E. (2003). *Revista Logística Enfasis*. Obtenido de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/3684-tendencias-modernas-los-inventarios>
- Board, I. A. (01 de Enero de 2012). *Norma Internacional de Contabilidad N° 2 Existencias*. Obtenido de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic02.pdf>
- Bogotá, C. d. (2010). *Reporte de Monitoreo Sectorial - Sector Ferretero Perú*. Obtenido de [http://camara.ccb.org.co/documentos/8666\\_3\\_sector\\_ferretero\\_peru\\_02082011.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/8666_3_sector_ferretero_peru_02082011.pdf)
- Castañeda Martínez, L. (2005). *Implementación el Arte de convertir los Planes de Negocios en resultados rentables*. México: Panorama.
- Catacora Carpio, F. (1997). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chong León, E. (1992). *Contabilidad Intermedia*. Lima: Talleres gráficos de la Universidad del Pacífico.
- Crece, N. (2012). *La rentabilidad de una empresa*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/la-rentabilidad-de-una-empresa/>

- Eugenio, R. (Agosto de 2010). *Logística de Inventario y su incidencia en las ventas de la Farmacia Cruz Azul"Internacional"*. Recuperado el 04 de Agosto de 2012
- Fogarty, D. W. (1997). *Administración de la Producción e Inventarios*. México: Cía Editorial Continental.
- Gómez, G. (11 de 10 de 2001). *El modelo de la cantidad económica de pedido (CEP o EOQ)*. Recuperado el 12 de Agosto de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/21/eq.htm>
- Horngren, C. T. (2003). *Contabilidad*. México: Pearson Educación.
- Huamán Marín, E. (2007). Propuesta de Sistema de Control de Inventario de Materia Prima basado en el Modelo PEPS para mejorar la Gestión Contable de DEMYS S.R.L. Chiclayo, Perú.
- INDISA. (2011). Obtenido de [http://www.indisa.es/frontend/indisa/noticia.php?id\\_noticia=11425](http://www.indisa.es/frontend/indisa/noticia.php?id_noticia=11425)
- Informática, I. N. (Mayo de 2012). *Informe Técnico N° 05*. Obtenido de <http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/14232.pdf>
- Internos, C. &. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno*. Madrid.
- Jairot. (04 de Junio de 2011). <http://investoperaciones-jairot.blogspot.pe/2011/06/se-puede-afirmar-que-uno-de-los.html>.
- López Fernández, R. (2006). *Operaciones de Almacenaje*. Madrid: Thomson Editores Spain.
- Merino Alvarez, V. (2002). Control de Almacén. Trujillo, Trujillo, Perú.
- Mora G, L. A. (2011). *Indicadores de Gestión Logístico*. Obtenido de <http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>
- Perú, B. C. (21 de Mayo de 2012). *Notas de Estudios del BCRP N° 30*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2012/nota-de-estudios-30-2012.pdf>

Pingo Flores, R. (2006). *Manual de Control de Inventarios*. Perú.

Rivera, J. (2008). *Control de Inventarios*. Lima: Bustamante.

Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall - Hispanoamericana.

Vollman Thomas, E. (2005). *Planeación y Control de la Producción. Administración de la Cadena de Suministros*. México: Mc Graw - Hill Interamericana.

Zeballos Zeballos, E. (2008). *Contabilidad General*. Lima: Larson.

## ANEXOS

**Anexo N° 01** Valorización de Importación – Sperafico Trading

<b>DUA:</b>	235-12-10-154343-25-9-01
<b>FECHA:</b>	26/09/2014
<b>T/C:</b>	2,597

<b>VALOR FOB</b>	3.269,51	
<b>FLETE:</b>	315,00	
<b>SEGURO:</b>	89,91	
<b>VALOR CIF</b>	\$3.674,42	S/.9.542,47

<b>IGV 18%</b>	661,40	S/.1.717,64
<b>SERVICIO</b>	\$254,29	S/.660,39
<b>TOTAL</b>	\$4.590,11	S/.11.920,50

<b>PERCEPCIÓN</b>	394,10
-------------------	--------

Exportador: **Sperafico Trading**  
 Importador: **Probinse Industrial S.A.C.**



**Anexo N° 01** Valorización de Importación – Sperafico Trading - Continuación

**Sperafico Trading**

**Río Grande Do Sul Brasil**

Factura comercial N° 12/2.139- UDD

Características	Medida	Cantidad	Unidad	Precio FOB	Total	(S/.)	Cálculos para el valor CIF		
				Unitario(US\$)	Precio FOB(US\$)				
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	1/4 x 8"	10	Piezas	4,94	49,37	128,21	0,02	15,88	144,09
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	5/16 x 4"	10	Piezas	3,71	37,12	96,40	0,01	11,94	108,34
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	5/16 x 8"	10	Piezas	7,55	75,45	195,94	0,02	24,27	220,21
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	3/8 x 4"	10	Piezas	4,94	49,37	128,21	0,02	15,88	144,09
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	3/8 x 8"	10	Piezas	9,70	96,96	251,81	0,03	31,18	282,99
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	7/8 x 6"	10	Piezas	31,47	314,72	817,33	0,10	101,22	918,55
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	1 x 8"	50	Piezas	52,93	2.646,52	6.873,01	0,81	851,18	7.724,20
		110	VALOR TOTAL FOB	US\$	3.269,51				

**Anexo N° 01** Valorización de Importación – Sperafico Trading - Continuación

Conceptos	
Servicio	660,39
Flete puesto en almacenes	150,00
<b>Total Costo vinculado a las compras(S/.)</b>	<b>810,39</b>

$$Factor = \frac{Costo\ vinculado}{Valor\ total\ CIF} = 0.084924564$$

**CALCULO VALOR CIF:**

VALOR TOTAL FOB US\$	3 269,51	8 490,92
FLETE	315,00	818,06
<b>VALOR TOTAL CPT LIMA US\$</b>	<b>3 584,51</b>	<b>9 308,97</b>
SEGURO	89,91	233,50
<b>VALOR TOTAL CIF US\$</b>	<b>3.674,42</b>	<b>9 542,47</b>

**DERECHOS**

**ARANCELARIOS**

IGV 18%	661,40	1 717,64
SERVICIO	254,29	660,39
<b>TOTAL</b>	<b>4 590,11</b>	<b>11,920,50</b>

PERCEPCIÓN	394,10
------------	--------

$$Factor = \frac{Costo vinculado}{Valor total CIF} = 0.084924564$$

**Anexo N° 01** Valorización de Importación – Sperafico Trading - Continuación

Características	Medida	Cantidad	Unidad	Cto vinculado a las compras (S/.
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	1/4 x 8"	10	Piezas	12,24
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	5/16x 4"	10	Piezas	9,20
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	5/16 x 8"	10	Piezas	18,70
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	3/8 x 4"	10	Piezas	12,24
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	3/8 x 8"	10	Piezas	24,03
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	7/8 x 6"	10	Piezas	78,01
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	1 x 8"	50	Piezas	655,97
		<b>110</b>	Piezas	<b>810,39</b>

**Anexo N° 01** Valorización de Importación – Sperafico Trading - Continuación

*Costo de ventas de mercadería importada*

Características	Medida	Cantidad	Unidad	Total costo de ventas
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	1/4 x 8"	10	Piezas	156,33
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	5/16x 4"	10	Piezas	117,54
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	5/16 x 8"	10	Piezas	238,91
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	3/8 x 4"	10	Piezas	156,33
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	3/8 x 8"	10	Piezas	307,02
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	7/8 x 6"	10	Piezas	996,56
Cuadrado para torno de acero HS Co - 10% Co, Rectificado	1 x 8"	50	Piezas	8380,17
<b>Total Costo de Ventas de mercadería importada</b>		<b>110</b>		<b>S/. 10.352,86</b>

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia

Anexo N° 02 Valorización de compras importadas – Diagnóstico							
Descripción Artículo	Código	U. Medida	Unidades	CIF	CVC	Costo Unit	T.Costo
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/4 X 8 – SPERAFICO	26325	UNIDAD	10	144,09	12,24	15,63	156,33
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 3/8 X 8 – SPERAFICO	202492	UNIDAD	10	282,99	24,03	30,70	307,02
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1 X 6 – SPERAFICO	203727	UNIDAD	50	5.586,00	20,00	112,12	5.606,00
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1X 8 – SPERAFICO	203728	UNIDAD	50	7.724,20	655,97	167,60	8.380,17
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/2 X 8 – SPERAFICO	203724	UNIDAD	20	850,67	6,53	42,86	857,20
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/4 X 4- SPERAFICO	203723	UNIDAD	10	58,48	10,52	6,90	69,00
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/4 X 4 – SPERAFICO	203726	UNIDAD	50	2.901,06	368,94	65,40	3.270,00
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 5/16 X 4 – SPERAFICO	26353	UNIDAD	10	108,34	9,20	11,75	117,54
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 5/8 X 6 – SPERAFICO	203725	UNIDAD	60	2.486,44	447,56	48,90	2.934,00
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 5/16 X 8 – SPERAFICO	202493	UNIDAD	10	220,21	18,70	23,89	238,91
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 7/8 X 6- SPERAFICO	200401	UNIDAD	10	918,55	78,01	99,66	996,56
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/2 X 4 – SPERAFICO	202076	UNIDAD	20	374,92	67,48	22,12	442,40
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/2 X 6 – SPERAFICO	202077	UNIDAD	80	2.213,56	398,44	32,65	2.612,00
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 3/8 X 4 – SPERAFICO	202074	UNIDAD	10	144,09	12,24	15,63	156,33
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 3/8 X 6 – SPERAFICO	202075	UNIDAD	50	872,03	156,97	20,58	1.029,00
<b>Total compras importadas</b>							<b>27 172,46</b>

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia.

Anexo N°03 Valorización de compras nacionales - Diagnóstico Año 2014						
Descripción Artículo	Código	U. Medida	Unidades	Fracciones	Costo Unit	T. Costo
LUNA RECTANGULAR TRANSP. 2" X 4.1/2	900145	UNIDAD	1,289	0	0.13	167.57
DISCO BOSCH FLAP LAMINAS P/PULIR 4.1/2 GR 60 INOX	607323	UNIDAD	533	0	7.82	4,168.06
BROCA COBALTO 1/8 - MEISSNER	202202	UNIDAD	628	0	2.07	1,299.96
ESMERIL BOSCH ANGULAR 7" GWS 20-180	601849	UNIDAD	170	0	443.16	75,337.20
CAMPO GWS 2400 LVI – BOSCH	220422	UNIDAD	150	0	108.22	16,233.00
CORONA (1700)GWS 7/115 (071606333616) RPST BO	333616	UNIDAD	200	0	18.17	3,634.00
ESMERIL BOSCH ANGULAR 5" GWS 8-125	601827	UNIDAD	155	0	247.80	38,409.00
ESMERIL BOSCH ANGULAR 9" GWS 22-230 LVI GERMANY	7000537	UNIDAD	160	0	709.74	113,558.40
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 20-230	7000190	UNIDAD	185	0	459.20	84,952.00
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 23-230	7000192	UNIDAD	122	0	471.02	57,464.44
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 25-180	7000193	UNIDAD	127	0	543.20	68,986.40
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 6-115	7000186	UNIDAD	199	0	183.54	36,524.46
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 6-115 C/PLASTICA	7000484	UNIDAD	200	0	221.90	44,380.00
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 7"26-180 JBV GERMANY	7000528	UNIDAD	112	0	753.82	84,427.84
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 9" GERMANY 26-230 JBV	7000196	UNIDAD	98	0	895.64	87,772.72
INDUCIDO (17000) GWS 7115 "604010633" RPST B	10633	UNIDAD	139	0	129.89	18,054.71
TRONZADORA 14" GCO 14-2 + ESMERIL ANG GWS 7-115-B	7000525	UNIDAD	50	0	719.82	35,991.00
LIJADORA BOSCH BANDA GBS 75 AE	274750	UNIDAD	80	0	682.72	54,617.60
CAMPO GWS 2300/2500/2600 071604220382 - RPST BOSCH	220382	UNIDAD	170	0	107.22	18,227.40
CAMPOS GSB 20 - GBH2- GWS6 - F0006000060 - RPST	220254	UNIDAD	300	0	44.97	13,491.00
INDUCIDO GWS 11 - 125 CI 071604010A21 - RPST BOSCH	7000544	UNIDAD	144	0	137.96	19,866.24
DISCO BOSCH FLAP LAMINAS P/PULIR 4.1/2 GR 80 INOX	607324	UNIDAD	1,500	0	8.03	12,045.00
<b>Anexo N°03 Valorización de compras nacionales - Año 2014</b>						

Descripción Artículo	Código	U. Medida	Unidades	Fracciones	Costo Unitario	T. Costo
PIEDRA PARA CHISPERO DE CUCHARA	200812	UNIDAD	800	0	0.51	408.00
DISCO CORTE INOX 1MM 4.1/2 X 3/64 x 7/8 - KRONENFEL	203455	UNIDAD	10,000	0	0.59	5,900.00
ESMERIL BOSCH ANGULAR 4.1/2 GWS 7-115 ET	7000188	UNIDAD	190	0	191.55	36,394.50
BROCA HSS 1/8 COCACO - GERMANY	200229	UNIDAD	1,800	0	1.03	1,854.00
ABRAZADERA TS 12/W1 50-70 - 2.1/2" - NORMA	203770	UNIDAD	1,650	0	2.70	4,455.00
BROCA HSS 3/16 COCACO - GERMANY	200233	UNIDAD	1,500	0	1.30	1,950.00
ABRAZADERA TS 12/W1 40-60 - 2" - NORMA	203769	UNIDAD	784	0	2.70	2,116.80
ABRAZADERA 10-00 - 3/8 TITAN	201975	UNIDAD	894	0	0.45	402.30
LLAVE MIXTA 10 MM - STANLEY	86855	UNIDAD	800	0	3.48	2,784.00
BROCA HSS 3/8 COCACO - GERMANY	200241	UNIDAD	1,000	0	4.59	4,590.00
BROCA HSS 5/32 COCACO - GERMANY	200231	UNIDAD	1,183	0	1.07	1,265.81
ABRAZADERA 10-06 - 3/4 - TITAN	201976	UNIDAD	0	0	0.43	0.00
ARANDELA ALUMINIO M- 14 x 20 x1.6	104111	UNIDAD	3,000	0	0.14	420.00
BROCA HSS 5/16 COCACO - GERMANY	200239	UNIDAD	800	0	3.28	2,624.00
BOQUILLA ENGRASADORA PRESSOL	200144	UNIDAD	589	0	5.60	3,298.40
LUNA RECTANGULAR OSCURAS GR.12°- 2 X 4.1/4	900183	UNIDAD	1,400	0	0.45	630.00
TIZA PARA METALES CALDERO X UNID	200878	UNIDAD	10,000	0	0.26	2,600.00
CINTA TEFLON X 12 MTS - SCHUBERT	950004	UNIDAD	6,000	0	0.30	1,800.00
DISCO DESBASTE 9 METAL DEWALT - 44610	200496	UNIDAD	799	0	7.88	6,296.12
LLAVE MIXTA 11 MM - STANLEY	86856	UNIDAD	1,000	0	4.13	4,130.00
BROCA HSS 1/4 COCACO - GERMANY	200236	UNIDAD	1,098	0	1.91	2,097.18
DISCO DESBASTE 4.1/2 METAL DEWALT - 44540DW	200494	UNIDAD	0	0	2.20	0.00
ABRAZADERA 10-04 1/4-5/8 - TAURUS	204534	UNIDAD	400	0	0.34	136.00



SILICONA CHISGUETE AUTOMOTRIZ ROJA 3-OZ - ABRO	950011	UNIDAD	800	0	4.09	3,272.00
BROCA COBALTO 5/32 - MEISSNER	202203	UNIDAD	1,500	0	2.08	3,120.00
HOJA DE SIERRA SANDFLEX 12 X 1/2 X 18 DIENTES	200614	UNIDAD	7,700	0	2.88	22,176.00
DISCO DESBASTE 7 METAL DEWALT - 44580DW	200495	UNIDAD	2,000	0	4.66	9,320.00
CINTA TEFLON 1/2 X 0.08MM X 12 MTS - MEISSNER	204206	UNIDAD	1,000	0	0.45	450.00
DISCO CORTE 14 METAL DEWALT - 44640 / 44630 DW	200544	UNIDAD	2,051	0	9.57	19,628.07
DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115X1.0	600545	UNIDAD	3,000	0	3.08	9,240.00
LIJA DE FIERRO Nº 80 - ASA	950038	UNIDAD	505	0	1.33	671.65
CINTA REFLECTIVA P/VEH ROJA Y BLANCA 2 X 50 YADAS	950053	METROS	2,613	0	4.77	12,464.01
BROCA COBALTO 3/16 - MEISSNER	202204	UNIDAD	1,500	0	2.69	4,035.00
LIMA TRIANGULAR 8" REGULAR TAPER C/M - BELLOTA	500259	UNIDAD	1,000	0	4.89	4,890.00
DISCO CORTE 4.1/2 - 1.6MM INOX - DEWALT 44800 DW	202705	UNIDAD	800	0	2.47	1,976.00
LIJA DE FIERRO Nº 60 - ASA	950037	UNIDAD	628	0	1.50	942.00
CINTA TEMFLEX GRANDE 1000 NEGRA 3/4 - 3M 18 YARDAS	950001	UNIDAD	1,100	0	1.77	1,947.00
LIJA DE FIERRO Nº 40 - 3 - ASA	950035	UNIDAD	2,000	0	1.57	3,140.00
DISCO CORTE 4.1/2 METAL DEWALT - 44530DW	200540	UNIDAD	3,500	0	1.72	6,020.00
SILICONA CHISGUETE AUTOMOTRIZ GRIS 999 3-ONZ - ABR	950010	UNIDAD	1,000	0	5.73	5,730.00
TRAPO PARA USO INDUSTRIAL	202644	KILOS	2,500		2.54	6,350.00
DISCO CORTE 7 METAL DEWALT - 44560DW	200543	UNIDAD	2,800	0	2.97	8,316.00
LLAVE MIXTA 12 MM - STANLEY	86857	UNIDAD	800	0	4.76	3,808.00
LLAVE MIXTA 8 MM - STANLEY	86853	UNIDAD	500	0	3.69	1,845.00
LLAVE MIXTA 14 MM - STANLEY	86859	UNIDAD	500	0	5.38	2,690.00
ESCOBILLA DE BRONCE 4 X 14	200562	UNIDAD	500	0	9.10	4,550.00
LLAVE P/FILTRO CADENA TRUPER 4 TON	15515	UNIDAD	60	0	53.71	3,222.60

BROCHA TUMI NYLON 1"	201823	UNIDAD	100	0	2.23	223.00
BROCHA TUMI NYLON 1.1/2	201824	UNIDAD	100	0	2.92	292.00
BROCHA TUMI NYLON 2"	201825	UNIDAD	200	0	4.66	932.00
BROCHA TUMI NYLON 2.1/2	201826	UNIDAD	200	0	5.83	1,166.00
BROCHA TUMI NYLON 3"	201827	UNIDAD	400	0	9.05	3,620.00
BROCHA TUMI NYLON 4"	201828	UNIDAD	400	0	15.94	6,376.00
BROCHA TUMI NYLON 5"	201829	UNIDAD	300	0	21.38	6,414.00
BROCHA TUMI NYLON 6"	201830	UNIDAD	60	0	25.46	1,527.60
EJE PARA SIERRA DE COPA 22 A 60MM P/CERAMICA	202721	UNIDAD	50	0	8.27	413.25
EJE SIERRA DE COPA 32 - 201MM P/CHUCK 1/2 - 11152 BAHCO	600260	UNIDAD	30	0	27.01	810.30
JUEGO DE LLAVES MIXTAS 14 PZAS 3/8 - 1 1/4 PULG - STANLEY	86970	JUEGO	50	0	133.35	6,667.50
JUEGO DE LLAVES MIXTAS 14 PZ 10 A 32 MM - STANLEY	86082	JUEGO	50	0	162.17	8,108.50
JUEGO DE LLAVES MIXTAS 14 PZAS 3/8 - 1 1/4 PULG - STANLEY	86970	JUEGO	50	0	133.37	6,668.50
JUEGO DADO ACCES ENC 1/2 8-32MM 30PZAS - STANLEY	94662	JUEGO	50	0	142.31	7,115.50
JUEGO DE LLAVES MM Y DADOS MM PULG X 25 PIEZAS - STANLEY	86736	JUEGO	100	0	76.52	7,652.00
LLAVE AJUSTABLE CROMADA 6" PROFESIONAL - STANLEY	87791	UNIDAD	48	0	25.10	1,204.80
LLAVE AJUSTABLE CROMADA 8" PROFESIONAL - STANLEY	87792	UNIDAD	100	0	28.30	2,830.00
LLAVE AJUSTABLE FOSFATIZADA 10" - BAHCO	600466	UNIDAD	150	0	40.79	6,118.50
LLAVE AJUSTABLE FOSFATIZADA 12" - BAHCO	600467	UNIDAD	150	0	54.86	8,229.00
LLAVE AJUSTABLE FOSFATIZADA 15" - BAHCO	600468	UNIDAD	90	0	155.57	14,001.30
PERNO COCHE 5/16 X 3"	101524	CIENTO	150	0	18.30	2,745.00
PERNO COCHE 5/16 X 3.1/2	101525	CIENTO	150	0	21.28	3,192.00
PERNO COCHE 5/16 X 4"	101526	CIENTO	150	0	26.96	4,044.00
PERNO HEX GR8 UNC 5/8 X 2"	100893	CIENTO	30	0	60.87	1,826.10

PERNO HEX GR8 UNC 5/8 X 2.1/2	100894	CIENTO	30	0	72.37	2,171.10
PERNO HEX GR8 UNC 5/8 X 1.1/2	100892	CIENTO	30	0	49.90	1,497.00
PERNO HEX GR8 UNC 1/2 X 3"	100855	CIENTO	100	0	50.75	5,075.00
PERNO HEX GR8 UNC 1/2 X 3.1/2	100856	CIENTO	100	0	57.82	5,782.00
PERNO HEX GR8 UNC 1/2 X 4"	100857	CIENTO	100	0	64.87	6,487.00
PERNO ZAPATA 7/8 X 2.21/32 NF 12.9	102301	CIENTO	2	0	990.00	1,980.00
DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115X1.0	7000169	UNIDAD	1,354	0	2.00	2,708.00
DISCO CORTE 9 METAL DEWALT - 44600DW	200541	UNIDAD	1,460	0	1.74	2,540.40
<b>Total compras nacionales</b>						<b>1,245,980.79</b>

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia

**Total de valorización de compras S/.**

<b>1 273 153,25</b>
---------------------

Anexo N°04 Productos más vendidos y con mayor utilidad 2014 – Diagnóstico

Descripción Artículo	Código	Unidad Medida	Unidades	Fracciones	en Kg	Costo Unitario	Total Costo	% Utilidad	Utilidad	Precio Venta	P.Unit
LUNA RECTANGULAR TRANSP. 2" X 4.1/2	900145	UNIDAD	1,313	0	0	0.13	170.69	93.00	158.74	329.43	0.25
DISCO BOSCH FLAP LAMINAS P/PULIR 4.1/2 GR 60 INOX	607323	UNIDAD	533	0	0	7.82	4,168.06	89.00	3,709.57	7,877.63	14.78
BROCA COBALTO 1/8 - MEISSNER	202202	UNIDAD	628	0	0	2.07	1,299.96	89.00	1,156.96	2,456.92	3.91
ESMERIL BOSCH ANGULAR 7" GWS 20-180	601849	UNIDAD	170	0	0	443.16	75,337.20	81.00	61,023.13	136,360.33	802.12
CAMPO GWS 2400 LVI – BOSCH	220422	UNIDAD	150	0	0	108.22	16,233.00	80.00	12,986.40	29,219.40	194.80
CORONA (1700)GWS 7/115 (071606333616) RPST BO	333616	UNIDAD	200	0	0	18.17	3,634.00	80.00	2,907.20	6,541.20	32.71
ESMERIL BOSCH ANGULAR 5" GWS 8-125	601827	UNIDAD	155	0	0	247.80	38,409.00	80.00	30,727.20	69,136.20	446.04
ESMERIL BOSCH ANGULAR 9" GWS 22-230 LVI GERMANY	7000537	UNIDAD	160	0	0	709.74	113,558.40	80.00	90,846.72	204,405.12	1,277.53
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 20-230	7000190	UNIDAD	185	0	0	459.20	84,952.00	80.00	67,961.60	152,913.60	826.56
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 23-230	7000192	UNIDAD	122	0	0	471.02	57,464.44	80.00	45,971.55	103,435.99	847.84
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 25-180	7000193	UNIDAD	127	0	0	543.20	68,986.40	80.00	55,189.12	124,175.52	977.76
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 6-115	7000186	UNIDAD	199	0	0	183.54	36,524.46	80.00	29,219.57	65,744.03	330.37
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 6-115 C/PLASTICA	7000484	UNIDAD	200	0	0	221.90	44,380.00	80.00	35,504.00	79,884.00	399.42
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 7"26-180 JBV GERMANY	7000528	UNIDAD	112	0	0	753.82	84,427.84	80.00	67,542.27	151,970.11	1,356.88
ESMERIL BOSCH ANGULAR GWS 9" GERMANY 26-230 JBV	7000196	UNIDAD	98	0	0	895.64	87,772.72	80.00	70,218.18	157,990.90	1,612.15
DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115X1.0	7000169	UNIDAD	1,354	0	0	2.00	2,708.00	80.00	2,166.40	4,874.40	3.60
INDUCIDO (17000) GWS 7115 "604010633" RPST B	10633	UNIDAD	139	0	0	129.89	18,054.71	80.00	14,443.77	32,498.48	233.80
TRONZADORA 14" GCO 14-2 + ESMERIL ANG GWS 7-115-B	7000525	UNIDAD	50	0	0	719.82	35,991.00	80.00	28,792.80	64,783.80	1,295.68
LIJADORA BOSCH BANDA GBS 75 AE	274750	UNIDAD	80	0	0	682.72	54,617.60	80.00	43,694.08	98,311.68	1,228.90
CAMPO GWS 2300/2500/2600 071604220382 - RPST BOSCH	220382	UNIDAD	170	0	0	107.22	18,227.40	74.00	13,488.28	31,715.68	186.56
CAMPOS GSB 20 - GBH2- GWS6 - F0006000060 – RPST	220254	UNIDAD	300	0	0	44.97	13,491.00	74.00	9,983.34	23,474.34	78.25
INDUCIDO GWS 11 - 125 CI 071604010A21 - RPST BOSCH	7000544	UNIDAD	144	0	0	137.96	19,866.24	74.00	14,701.02	34,567.26	240.05

DISCO BOSCH FLAP LAMINAS P/PULIR 4.1/2 GR 80 INOX	607324	UNIDAD	1,500	0	0	8.03	12,045.00	73.00	8,792.85	20,837.85	13.89
PIEDRA PARA CHISPERO DE CUCHARA	200812	UNIDAD	800	0	0	0.51	408.00	70.00	285.60	693.60	0.87
DISCO CORTE INOX 1MM 4.1/2 X 3/64 x 7/8 - KRONENFEL	203455	UNIDAD	11,961	0	0	0.59	7,056.99	68.00	4,798.75	11,855.74	0.99
ESMERIL BOSCH ANGULAR 4.1/2 GWS 7-115 ET	7000188	UNIDAD	190	0	0	191.55	36,394.50	65.00	23,656.43	60,050.93	316.06
BROCA HSS 1/8 COCACO - GERMANY	200229	UNIDAD	1,801	0	0	1.03	1,855.03	60.00	1,113.02	2,968.05	1.65
ABRAZADERA TS 12/W1 50-70 - 2.1/2" - NORMA	203770	UNIDAD	1,650	0	0	2.70	4,455.00	54.00	2,405.70	6,860.70	4.16
BROCA HSS 3/16 COCACO - GERMANY	200233	UNIDAD	1,457	0	0	1.30	1,894.10	54.00	1,022.81	2,916.91	2.00
ABRAZADERA TS 12/W1 40-60 - 2" - NORMA	203769	UNIDAD	784	0	0	2.70	2,116.80	54.00	1,143.07	3,259.87	4.16
ABRAZADERA 10-00 - 3/8 TITAN	201975	UNIDAD	894	0	0	0.45	402.30	52.00	209.20	611.50	0.68
LLAVE MIXTA 10 MM - STANLEY	86855	UNIDAD	800	0	0	3.48	2,784.00	52.00	1,447.68	4,231.68	5.29
BROCA HSS 3/8 COCACO - GERMANY	200241	UNIDAD	1,000	0	0	4.59	4,590.00	47.00	2,157.30	6,747.30	6.75
BROCA HSS 5/32 COCACO - GERMANY	200231	UNIDAD	1,183	0	0	1.07	1,265.81	47.00	594.93	1,860.74	1.57
ABRAZADERA 10-06 - 3/4 - TITAN	201976	UNIDAD	1,194	0	0	0.43	513.42	47.00	241.31	754.73	0.63
ARANDELA ALUMINIO M- 14 x 20 x1.6	104111	UNIDAD	1,467	0	0	0.14	205.38	565.00	1,160.40	1,365.78	0.93
BROCA HSS 5/16 COCACO - GERMANY	200239	UNIDAD	800	0	0	3.28	2,624.00	46.00	1,207.04	3,831.04	4.79
BOQUILLA ENGRASADORA PRESSOL	200144	UNIDAD	589	0	0	5.60	3,298.40	46.00	1,517.26	4,815.66	8.18
LUNA RECTANGULAR OSCURAS GR.12° - 2 X 4.1/4	900183	UNIDAD	1,204	0	0	0.45	541.80	45.00	243.81	785.61	0.65
TIZA PARA METALES CALDERO X UNID	200878	UNIDAD	5,646	0	0	0.26	1,467.96	66.00	968.85	2,436.81	0.43
CINTA TEFLON X 12 MTS - SCHUBERT	950004	UNIDAD	8,743	0	0	0.30	2,622.90	43.00	1,127.85	3,750.75	0.43
DISCO DESBASTE 9 METAL DEWALT - 44610	200496	UNIDAD	799	0	0	7.88	6,296.12	42.00	2,644.37	8,940.49	11.19
LLAVE MIXTA 11 MM - STANLEY	86856	UNIDAD	1,000	0	0	4.13	4,130.00	41.00	1,693.30	5,823.30	5.82
BROCA HSS 1/4 COCACO - GERMANY	200236	UNIDAD	1,038	0	0	1.91	1,982.58	41.00	812.86	2,795.44	2.69
DISCO DESBASTE 4.1/2 METAL DEWALT - 44540DW	200494	UNIDAD	26	0	0	2.20	57.20	41.00	23.45	80.65	3.10
ABRAZADERA 10-04 1/4-5/8 - TAURUS	204534	UNIDAD	400	0	0	0.34	136.00	41.00	55.76	191.76	0.48

SILICONA CHISGUETE AUTOMOTRIZ ROJA 3-OZ - ABRO	950011	UNIDAD	800	0	0	4.09	3,272.00	37.00	1,210.64	4,482.64	5.60
BROCA COBALTO 5/32 - MEISSNER	202203	UNIDAD	1,500	0	0	2.08	3,120.00	35.00	1,092.00	4,212.00	2.81
HOJA DE SIERRA SANDFLEX 12 X 1/2 X 18 DIENTES	200614	UNIDAD	3,621	0	0	2.88	10,428.48	35.00	3,649.97	14,078.45	3.89
DISCO DESBASTE 7 METAL DEWALT - 44580DW	200495	UNIDAD	2,286	0	0	4.66	10,652.76	34.00	3,621.94	14,274.70	6.24
CINTA TEFLON 1/2 X 0.08MM X 12 MTS - MEISSNER	204206	UNIDAD	1,121	0	0	0.45	504.45	33.00	166.47	670.92	0.60
DISCO CORTE 14 METAL DEWALT - 44640 / 44630 DW	200544	UNIDAD	2,211	0	0	9.57	21,159.27	32.00	6,770.97	27,930.24	12.63
DISCO BOSCH CORTE 4.1/2 INOX.115X1.0	600545	UNIDAD	3,000	0	0	3.08	9,240.00	32.00	2,956.80	12,196.80	4.07
LIJA DE FIERRO Nº 80 - ASA	950038	UNIDAD	505	0	0	1.33	671.65	31.00	208.21	879.86	1.74
CINTA REFLECTIVA P/VEH ROJA Y BLANCA 2 X 50 YADAS	950053	METROS	2,613	0	0	4.77	12,464.01	30.00	3,739.20	16,203.21	6.20
BROCA COBALTO 3/16 - MEISSNER	202204	UNIDAD	1,497	0	0	2.69	4,026.93	30.00	1,208.08	5,235.01	3.50
LIMA TRIANGULAR 8" REGULAR TAPER C/M - BELLOTA	500259	UNIDAD	1,000	0	0	4.89	4,890.00	29.00	1,418.10	6,308.10	6.31
DISCO CORTE 4.1/2 - 1.6MM INOX - DEWALT 44800 DW	202705	UNIDAD	800	0	0	2.47	1,976.00	28.00	553.28	2,529.28	3.16
LIJA DE FIERRO Nº 60 - ASA	950037	UNIDAD	628	0	0	1.50	942.00	28.00	263.76	1,205.76	1.92
CINTA TEMFLEX GRANDE 1000 NEGRA 3/4 - 3M 18 YARDAS	950001	UNIDAD	1,253	0	0	1.77	2,217.81	40.00	887.12	3,104.93	2.48
LIJA DE FIERRO Nº 40 - 3 - ASA	950035	UNIDAD	2,062	0	0	1.57	3,237.34	26.00	841.71	4,079.05	1.98
DISCO CORTE 4.1/2 METAL DEWALT - 44530DW	200540	UNIDAD	3,234	0	0	1.72	5,562.48	26.00	1,446.24	7,008.72	2.17
DISCO CORTE 9 METAL DEWALT - 44600DW	200541	UNIDAD	1,688	0	0	1.74	2,937.12	27.00	793.02	3,730.14	2.21
SILICONA CHISGUETE AUTOMOTRIZ GRIS 999 3-ONZ - ABR	950010	UNIDAD	1,000	0	0	5.73	5,730.00	26.00	1,489.80	7,219.80	7.22
TRAPO PARA USO INDUSTRIAL	202644	KILOS	2,030	0	0	2.54	5,156.20	25.00	1,289.05	6,445.25	3.18
DISCO CORTE 7 METAL DEWALT - 44560DW	200543	UNIDAD	3,089	0	0	2.97	9,174.33	23.00	2,110.10	11,284.43	3.65
LLAVE MIXTA 12 MM - STANLEY	86857	UNIDAD	800	0	0	4.76	3,808.00	25.00	952.00	4,760.00	5.95
LLAVE MIXTA 8 MM - STANLEY	86853	UNIDAD	500	0	0	3.69	1,845.00	25.00	461.25	2,306.25	4.61
LLAVE MIXTA 14 MM - STANLEY	86859	UNIDAD	500	0	0	5.38	2,690.00	25.00	672.50	3,362.50	6.73
ESCOBILLA DE BRONCE 4 X 14	200562	UNIDAD	500	0	0	9.10	4,550.00	25.00	1,137.50	5,687.50	11.38

LLAVE P/FILTRO CADENA TRUPER 4 TON	15515	UNIDAD	60	0	0	53.71	3,222.60	25.00	805.65	4,028.25	67.14
BROCHA TUMI NYLON 1"	201823	UNIDAD	100	0	0	2.23	223.00	25.00	55.75	278.75	2.79
BROCHA TUMI NYLON 1.1/2	201824	UNIDAD	100	0	0	2.92	292.00	25.00	73.00	365.00	3.65
BROCHA TUMI NYLON 2"	201825	UNIDAD	200	0	0	4.66	932.00	25.00	233.00	1,165.00	5.83
BROCHA TUMI NYLON 2.1/2	201826	UNIDAD	200	0	0	5.83	1,166.00	25.00	291.50	1,457.50	7.29
BROCHA TUMI NYLON 3"	201827	UNIDAD	400	0	0	9.05	3,620.00	25.00	905.00	4,525.00	11.31
BROCHA TUMI NYLON 4"	201828	UNIDAD	400	0	0	15.94	6,376.00	25.00	1,594.00	7,970.00	19.93
BROCHA TUMI NYLON 5"	201829	UNIDAD	300	0	0	21.38	6,414.00	25.00	1,603.50	8,017.50	26.73
BROCHA TUMI NYLON 6"	201830	UNIDAD	60	0	0	25.46	1,527.60	25.00	381.90	1,909.50	31.83
EJE PARA SIERRA DE COPA 22 A 60MM P/CERAMICA	202721	UNIDAD	50	0	0	8.27	413.25	25.00	103.31	516.56	10.33
EJE SIERRA DE COPA 32 - 201MM P/CHUCK 1/2 - 11152 BAHCO	600260	UNIDAD	30	0	0	27.01	810.30	25.00	202.58	1,012.88	33.76
JUEGO DE LLAVES MIXTAS 14 PZAS 3/8 - 1 1/4 PULG - STANLEY	86970	JUEGO	50	0	0	133.35	6,667.50	25.00	1,666.88	8,334.38	166.69
JUEGO DE LLAVES MIXTAS 14 PZ 10 A 32 MM - STANLEY	86082	JUEGO	50	0	0	162.17	8,108.50	25.00	2,027.13	10,135.63	202.71
JUEGO DE LLAVES MIXTAS 14 PZAS 3/8 - 1 1/4 PULG - STANLEY	86970	JUEGO	50	0	0	133.37	6,668.50	25.00	1,667.13	8,335.63	166.71
JUEGO DADO ACCES ENC 1/2 8-32MM 30PZAS - STANLEY	94662	JUEGO	50	0	0	142.31	7,115.50	25.00	1,778.88	8,894.38	177.89
JUEGO DE LLAVES MM Y DADOS MM PULG X 25 PIEZAS - STANLEY	86736	JUEGO	100	0	0	76.52	7,652.00	25.00	1,913.00	9,565.00	95.65
LLAVE AJUSTABLE CROMADA 6" PROFESIONAL - STANLEY	87791	UNIDAD	48	0	0	25.10	1,204.80	25.00	301.20	1,506.00	31.38
LLAVE AJUSTABLE CROMADA 8" PROFESIONAL - STANLEY	87792	UNIDAD	100	0	0	28.30	2,830.00	25.00	707.50	3,537.50	35.38
LLAVE AJUSTABLE FOSFATIZADA 10" - BAHCO	600466	UNIDAD	150	0	0	40.79	6,118.50	25.00	1,529.63	7,648.13	50.99
LLAVE AJUSTABLE FOSFATIZADA 12" - BAHCO	600467	UNIDAD	150	0	0	54.86	8,229.00	25.00	2,057.25	10,286.25	68.58
LLAVE AJUSTABLE FOSFATIZADA 15" - BAHCO	600468	UNIDAD	90	0	0	155.57	14,001.30	25.00	3,500.33	17,501.63	194.46
PERNO COCHE 5/16 X 3"	101524	CIENTO	150	0	0	18.30	2,745.00	28.00	768.60	3,513.60	23.42
PERNO COCHE 5/16 X 3.1/2	101525	CIENTO	150	0	0	21.28	3,192.00	28.00	893.76	4,085.76	27.24
PERNO COCHE 5/16 X 4"	101526	CIENTO	150	0	0	26.96	4,044.00	28.00	1,132.32	5,176.32	34.51

PERNO HEX GR8 UNC 5/8 X 2"	100893	CIENTO	30	0	0	60.87	1,826.10	28.00	511.31	2,337.41	77.91
PERNO HEX GR8 UNC 5/8 X 2.1/2	100894	CIENTO	30	0	0	72.37	2,171.10	28.00	607.91	2,779.01	92.63
PERNO HEX GR8 UNC 5/8 X 1.1/2	100892	CIENTO	30	0	0	49.90	1,497.00	28.00	419.16	1,916.16	63.87
PERNO HEX GR8 UNC 1/2 X 3"	100855	CIENTO	100	0	0	50.75	5,075.00	28.00	1,421.00	6,496.00	64.96
PERNO HEX GR8 UNC 1/2 X 3.1/2	100856	CIENTO	100	0	0	57.82	5,782.00	28.00	1,618.96	7,400.96	74.01
PERNO HEX GR8 UNC 1/2 X 4"	100857	CIENTO	100	0	0	64.87	6,487.00	28.00	1,816.36	8,303.36	83.03
PERNO ZAPATA 7/8 X 2.21/32 NF 12.9	102301	CIENTO	2	0	0	990.00	1,980.00	35.00	693.00	2,673.00	1,336.50
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/4 X 8 – SPERAFICO	26325	UNIDAD	10	0	0	15.63	156.33	150.00	234.49	390.82	39.08
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 3/8 X 8 – SPERAFICO	202492	UNIDAD	10	0	0	30.70	307.02	100.00	307.02	614.05	61.40
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1 X 6 – SPERAFICO	203727	UNIDAD	50	0	0	112.12	5,606.00	100.00	5,606.00	11,212.00	224.24
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1X 8 – SPERAFICO	203728	UNIDAD	50	0	0	167.60	8,380.17	100.00	8,380.17	16,760.34	335.21
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/2 X 8 – SPERAFICO	203724	UNIDAD	20	0	0	42.86	857.20	100.00	857.20	1,714.40	85.72
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/4 X 4- SPERAFICO	203723	UNIDAD	10	0	0	6.90	69.00	100.00	69.00	138.00	13.80
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/4 X 4 – SPERAFICO	203726	UNIDAD	50	0	0	65.40	3,270.00	100.00	3,270.00	6,540.00	130.80
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 5/16 X 4 – SPERAFICO	26353	UNIDAD	10	0	0	11.75	117.54	180.00	211.57	329.11	32.91
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 5/8 X 6 – SPERAFICO	203725	UNIDAD	60	0	0	48.90	2,934.00	100.00	2,934.00	5,868.00	97.80
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 5/16 X 8 – SPERAFICO	202493	UNIDAD	10	0	0	23.89	238.91	100.00	238.91	477.82	47.78
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 7/8 X 6- SPERAFICO	200401	UNIDAD	10	0	0	99.66	996.56	100.00	996.56	1,993.11	199.31
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/2 X 4 – SPERAFICO	202076	UNIDAD	20	0	0	22.12	442.40	100.00	442.40	884.80	44.24
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 1/2 X 6 – SPERAFICO	202077	UNIDAD	80	0	0	32.65	2,612.00	100.00	2,612.00	5,224.00	65.30
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 3/8 X 4 – SPERAFICO	202074	UNIDAD	10	0	0	15.63	156.33	150.00	234.49	390.82	39.08
CUCHILLA CUADRADA HSS 10% 3/8 X 6 – SPERAFICO	202075	UNIDAD	50	0	0	20.58	1,029.00	100.00	1,029.00	2,058.00	41.16



<i>TOTAL DE PRODUCTOS MÁS VENDIDOS Y CON MAYOR UTILIDAD AÑO 2014</i>	1,265,237.25	861,358.49	2,126,595.74
--	--------------	------------	--------------

Fuente: Probinse Industrial S.AC.

Elaboración: Propia



**Anexo Nº 06:** Cuestionario

CUESTIONARIO PARA EL DIAGNOSTICO PRELIMINAR DE UNA EMPRESA

<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. ¿Los responsables de la empresa se reúnen periódicamente para reflexionar sobre el futuro de la empresa (a 3 o 5 años) y definir las estrategias a seguir?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Se elaboran presupuestos que integran los objetivos de la empresa y los medios para alcanzarlos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Se dispone de un Cuadro de Mando mensual con la evolución de las variables clave?  Ejemplos de variables clave:  - Ventas - Gastos - Pedidos recibidos - Situación de tesorería	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. ¿Se controlan oportunamente dichas variables clave?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Se elaboran de forma continuada previsiones de tesorería a 1 año como mínimo?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6. ¿Los sistemas de información son correctos en cuanto a volumen, precisión y puntualidad?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

7. ¿Se utilizan convenientemente las posibilidades de la informática?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8. ¿Se obtienen estados financieros a los pocos días de la finalización de cada mes?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
9. ¿Se conocen los márgenes por producto?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
10. ¿La estructura jurídica es la más conveniente?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11. ¿Se cumple la legislación vigente en todas las áreas de la empresa?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
12. ¿Existe un Manual de Normas que, de acuerdo con los objetivos de la empresa, define todas las funciones y las relaciones entre los distintos puestos de trabajo?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
13. Existe un control interno adecuado para verificar que se cumplen los procedimientos previstos y para proteger los activos de la empresa?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
14. ¿Existe una adecuada descentralización y delegación de funciones?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>ÁREA ECONÓMICA – FINANCIERA</b>	<b>SI NO</b>
<b>Crecimiento</b>	
15. ¿El crecimiento anual de la Ventas es positivo en relación al sector en que opera la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

16. ¿La evolución del Beneficio Neto es favorable?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17. ¿Las inversiones efectuadas son suficientes para favorecer el futuro de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Rentabilidad</b>	
18. ¿El Beneficio Neto obtenido es suficiente en relación a las ventas?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19. ¿El Beneficio Neto obtenido es suficiente en relación a la inversión de los accionistas en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Equilibrio financiero</b>	
20. ¿Los Capitales Propios (Capital, Reservas, etc.) son suficientes?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
21. ¿La capacidad de autofinanciación es suficiente?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
22. ¿El Activo Circulante supera suficientemente al Exigible a Corto Plazo? Activo Circulante: activos que se realizarán a corto plazo. Exigible a corto plazo: deudas que vencen a corto plazo.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
23. ¿Los saldos de tesorería previstos para los próximos 3 meses son positivos?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
24. ¿Las relaciones con bancos y otras instituciones financieras son buenas?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

25. ¿Se trabaja con el número correcto de bancos?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
26. ¿Están los bancos interesados en trabajar más con la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>GESTIÓN</b>	
27. Los niveles de stock son adecuados de acuerdo con las necesidades de producción y comercialización?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
28. ¿El plazo de cobro de los clientes es lo más bajo posible?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
29. ¿El plazo de pago a los proveedores es óptimo?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
30. ¿Los gastos financieros son adecuados? En la mayoría de sectores, los gastos financieros no deben superar el 5 por ciento de las ventas.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	<b>SI NO</b>
31. ¿La rotación del Activo es óptima?  $\text{Rotación del Activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}$	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

32. ¿Se da prioridad a las inversiones productivas en relación a las no productivas?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Comercial</b>	
33. ¿La cuota de mercado crece, o al menos se mantiene?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
34. ¿Se venden productos que se encuentran en mercados en expansión?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
35. ¿Se conoce en qué etapa del ciclo de vida se encuentra cada producto?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
36. ¿Se dispone de previsiones de venta a corto y largo plazo para cada producto?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
37. ¿La red de ventas está suficientemente motivada?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
38. ¿El 80 por ciento de las Ventas corresponden a más del 20 por ciento de los clientes?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
39. ¿El cliente más importante representa menos del 30 por ciento de las Ventas?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
40. ¿Para introducirse en los mercados en que opera la empresa se precisan fuertes inversiones técnicas comerciales o humanas?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>

41. ¿Los productos o servicios que ofrece la empresa presentan una ventaja diferencial conocida por la clientela?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
42. ¿Se analiza continuamente la evolución de los principales competidores?	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>
43. ¿Se elaboran de forma periódica estudios de mercado?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Tecnología</b>	
44. Los niveles de producción alcanzan normalmente el 80-85 por ciento de la capacidad productiva?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
45. ¿La edad media de la maquinaria es inferior a 7 años?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
46. ¿La maquinaria o equipos están en buen estado?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
47. ¿Hacen uso de algún software?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
48. ¿Existe una óptima gestión de stocks?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
49. ¿La productividad tiende a crecer?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
50. ¿La superficie destinada los almacenes es la correcta?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
51. ¿Se ha implantado un plan para la calidad total?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>



52. ¿Existe una relación estrecha entre departamentos de Compras, Stocks, Comercial y Económico?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
53. ¿Se destinan recursos suficientes a las actividades de investigación y desarrollo?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>

<b>FACTOR HUMANO</b>	
54. ¿Tiene la empresa un líder indiscutible?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
55. ¿La selección de dirigentes y cuadros se hace en función de su competencia?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
56. ¿Los puestos de trabajo están correctamente definidos y se les atribuyen objetivos personales?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
57. ¿El clima general es bueno?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
58. ¿Participa de capacitaciones el personal?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
59. ¿La Dirección General tiene una actitud abierta hacia la solicitud de sus trabajadores?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
60. ¿La pirámide de edades por categorías de personal es normal?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
61. ¿La antigüedad media es inferior a 15 años?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
62. ¿La tasa de absentismos es normal?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
63. ¿Los sueldos, salarios y otras remuneraciones son correctos en relación al sector?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>

64. ¿La promoción interna y la formación profesional son suficientemente cuidadas?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
65. ¿Se ha previsto un plan de sucesión en caso de desaparición de algún directivo clave?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>OTRAS</b>	
66. ¿Dispone la empresa de cobertura suficiente en los seguros para la salvaguarda de activos y para hacer frente a todo tipo de responsabilidades?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
67. ¿Es auditada la empresa por profesionales externos?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>

**Preparado Por:**

Débora Juliana Méndez Moreno.

**FECHA**

9 10 12

**Entrevistado:**

Edgar Moreno Pando

**FECHA**

9 10 12

CUESTIONARIO PARA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LA  
RECEPCION DE INVENTARIOS

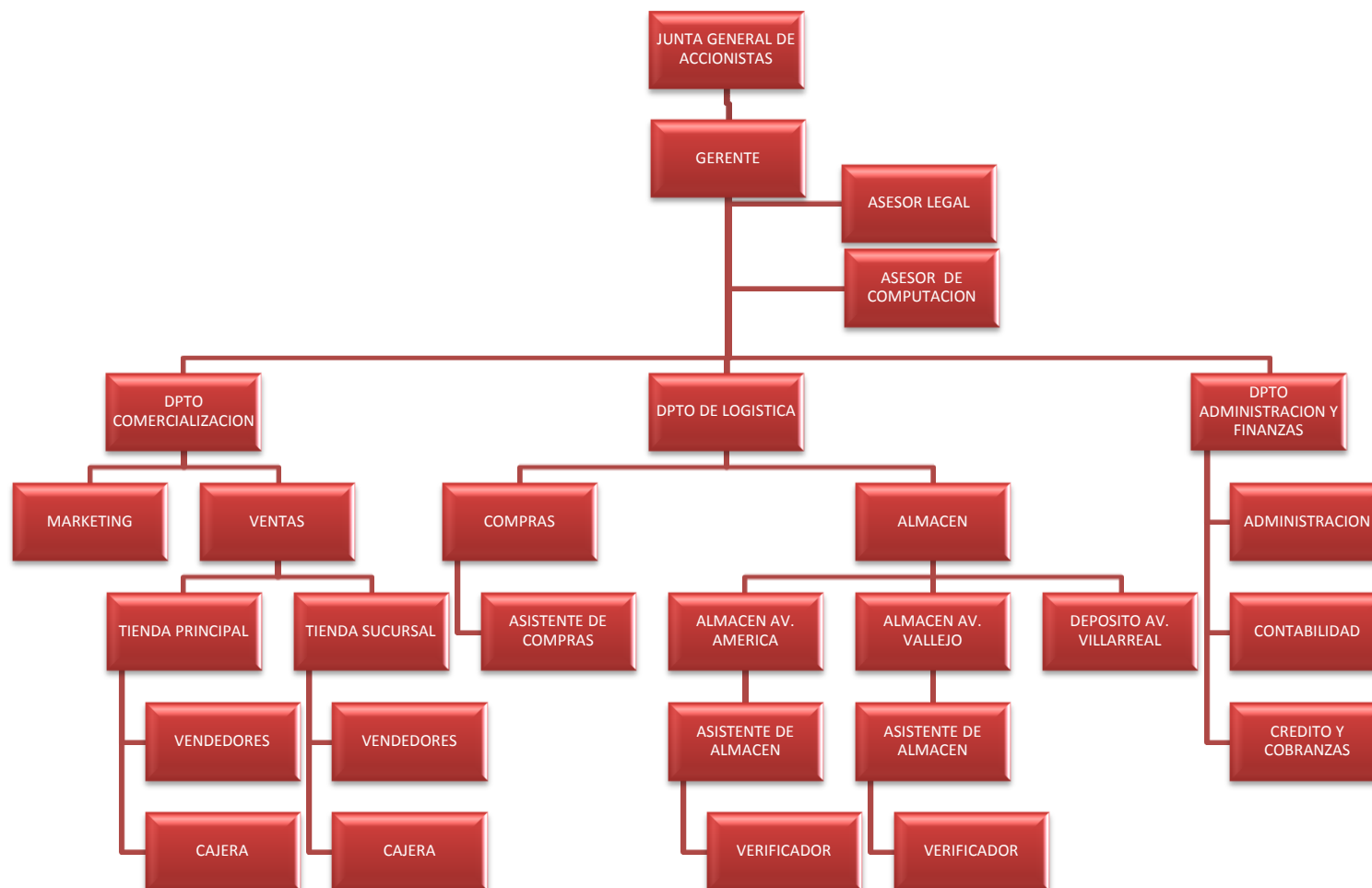
<b>a). Organización</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
01. ¿Existen normas y procesos de recepción? a. ¿Son claros y precisos? b. ¿Están por escrito? c. ¿Son adecuados?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
02. ¿Existe en la tienda principal y la sucursal un depósito o punto central de recepción?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
03. ¿Se requiere que todas las mercaderías que se reciben pasen por recepción?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
04. ¿Están las funciones del sector de recepción separadas de los sectores de almacenes? a. ¿Almacenes? b. ¿Contabilidad (Control de existencias)? c. ¿Expedición?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
05. ¿Se controla peso o cantidad o volumen de los artículos recibidos?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
06. ¿Se recibe en recepción una copia de Orden de Compra? a. ¿Se omite las cantidades a recibir?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>b). Informe de Recepción</b>			
01. ¿Se preparan informes de recepción de: a. ¿Mercaderías, materiales y repuestos?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

02. ¿Son pre numeradas?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
03. ¿Son autorizadas? a. ¿Por quién?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
04. ¿Se indican en las mismas la existencia de faltantes o sobrantes físicos?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
05. ¿Se lleva un registro de los materiales ingresados?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<b>c) Control de Calidad</b>	<b>SI NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
01. ¿Qué medidas se utilizan para revisar, inspeccionar, controlar o hacer pruebas en cuanto a las especificaciones y calidad de los productos recibidos?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Guía de Remisión
02. ¿Se controla: a. Calidad? b. Cantidad?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
03. ¿El tipo de control es: a. Total? b. Parcial? c. Selectivo?	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Herramientas Pernería
04. ¿Se deja constancia del control de calidad en: a. El informe de recepción? b. Otro formulario ad hoc ?	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	

<p>05. ¿En caso de existir un formulario de Control de Calidad ese es:</p> <p>a. Pre numerado?</p> <p>b. Autorizado?</p> <p>c. Quién recibe copia?</p>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>d). Tipos de entrega</b>		
<p>01. ¿Hay controles solventes sobre las entregas parciales sobre una sobre una Orden de Compra?</p> <p>a. ¿Qué tipos de controles son?</p>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>02. ¿Qué controles se practican sobre las Órdenes de compra abiertas?</p>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
<p>03. ¿Existe sobre las entregas directas de proveedores a terceros por cuenta y orden de la empresa un adecuado control?</p> <p>a. Indique el procedimiento.</p>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	

<b>e). Devoluciones</b>		
<p>01. ¿Son las devoluciones a proveedores:</p> <p>a. Debidamente autorizadas?</p> <p>b. Por quién?</p>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<p>Autorizado por el Gerente</p>

<p>02. ¿Existe constancia de la entrega física de los productos?</p> <p>a. ¿Por escrito?</p> <p>b. ¿En qué formulario?</p>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<p>Copia de Guía de Remisión y copia de factura.</p>
<p>03. ¿Es informada Contabilidad de las devoluciones?</p> <p>a. ¿Mediante qué sistema?</p>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<p>Guía</p>
<p><b>Preparado Por:</b></p>	<p><b>FECHA</b></p>	
<p>Débora Juliana Méndez Moreno.</p>	<p>9   10   12</p>	
<p><b>Entrevistado:</b></p>	<p><b>FECHA</b></p>	
<p>Edwin Vega</p>	<p>9   10   12</p>	





## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Parte 1



A continuación se presentan los diseños de puestos de la primera parte de la estructura organizacional de la empresa PROBINSE SAC.

1.1. Junta General de Socios

1.2. Gerente

1.3. Asesoría Legal

1.4. Asesoría de Sistemas

**Anexo N° 08: Manuales**

**Manual de Normas y Procedimientos**

Normas	Procedimientos
<p>Norma 1: De las Adquisiciones</p> <p>Se verifica el stock máximo y mínimo de los productos agotados para solicitar el producto que falte o que tenga un stock mínimo. El cálculo será aplicando la cantidad económica de pedido (EOQ) teniendo un criterio firme en los costos de adquisición y conservación.</p>	<p>Procedimiento 1: Se fija a los productos las cantidades mínimas, para tener la idea correcta, de cuándo el producto ya está por terminarse y realizar el pedido en tiempo oportuno.</p>
Normas	Procedimientos
<p>Norma 2: Cotización</p> <p>Se cotiza el producto tanto en precio como calidad a los proveedores, para adquirirlo al menor costo posible y colocar precios acordes con la competencia. Se acuerda la forma de pago de la compra y finalmente se realiza el pedido fijando una fecha máxima de entrega por parte del proveedor.</p>	<p>Procedimiento 1: El o los pedidos se hará a un mismo proveedor siempre y cuando se realice la comparación previa de precios entre proveedores. Además deberá fijarse en el precio al igual que en la calidad.</p>
<p>Norma 3:</p> <p>Se compara y constata las mercaderías solicitadas con el reporte de stock y se evalúa para los pedidos correspondientes.</p>	<p>Procedimiento 1: El asistente de almacén entrega un reporte para reposición, el jefe de almacén envía la requisición de compras a Logística, quien evalúa y emite solicitud de cotización. Gerencia recibe informe de solicitud de cotización, verifica y autoriza a Logística realizar el pedido. Logística realiza el pedido y espera la confirmación de los proveedores con el detalle de fecha de entrega y el valor a pagar.</p>

	<p>Procedimiento 2: La recepción de mercaderías se realiza en el local de la Ferretería o Almacén, el encargado de recibir y revisar el pedido verifica con la Pedido realizado al proveedor y la guía de remisión. El jefe de almacén recibe el informe de la recepción de mercadería.</p>
	<p>Procedimiento 3: El jefe de Almacén envía una copia a Contabilidad indicando que el pedido se encuentra completo, caso contrario realiza una observación para que sea registrada y se contacte con el proveedor para que dé una explicación y la correspondiente solución para completar el pedido.</p>
	<p>Procedimiento 4: Se realiza el registro, la transferencia para el pago de la mercadería recibida y archiva la factura con el voucher correspondiente.</p>
<p>Norma 4: De la Recepción Verificación e Ingreso de la Mercadería Siguiendo los principios del inventario perpetuo, se procederá a recibir la mercadería mediante una constatación física de los ítems llegados (Se valorará, codificará y realizará el ingreso).</p>	<p>Procedimiento 1: Se recibe la mercadería, verificando el pedido con las unidades llegadas tanto en lo cuantitativo como cualitativo y se comunica al gerente las novedades encontradas.</p> <p>Procedimiento 2: En caso de unidades defectuosas y de acuerdo al criterio de la gerencia, se hará las devoluciones o cualquier nota aclaratoria necesaria para que no exista confusión al momento del pago. Que será anotado en la nota de salida de almacén.</p>

	<p>Procedimiento 3: Realizada todas las verificaciones se procede a separar y codificar de acuerdo al orden establecido, valorando y procediendo a ingresar la mercadería al sistema. De encontrarse novedades se deberá informar a la gerencia para los correctivos.</p>
<p>Norma 5: Del Almacenamiento Se realizará el registro en el módulo de almacén previo a constatar que llegó completa la mercadería.</p>	<p>Procedimiento 1: El asistente del almacén firma la guía de remisión en conformidad con lo recibido, previa constatación física.</p> <p>Procedimiento 2: El asistente del almacén procede a dar ingreso la mercadería al módulo de almacén (Kardex).</p> <p>Procedimiento 3: El verificador ubica con cuidado cada producto en el lugar correspondiente. El asistente de almacén pedirá el visto bueno al jefe de almacén para enviar los documentos soportes a Contabilidad para su registro.</p>
<p>Norma 6: De la Constatación física Con presencia del Contador, los asistentes de contabilidad realizarán el conteo físico de cada uno de los artículos del inventario que expende Probinse Industrial, comparando sus registros, actualizando y anotando las anomalías de presentarse.</p>	<p>Procedimiento 1: El Contador con apoyo de sus asistentes irá al almacén con sus registros a realizar la constatación física de los inventarios de mercadería.</p> <p>Procedimiento 2: Se observa si la cantidad física coincide con los registros de inventarios, si no coincide se indica los desfases al almacenero para que justifique dicha situación.</p>

	<p>Procedimiento 3: El Almacenero constata según sus registros de forma física como el registro enviado por el Contador, si su registro coincide con la cantidad de artículos en almacén, el Almacenero envía una copia de sus registros al Contador para que los revise y corrija. De no coincidir el conteo físico, se debe establecer responsables e indicar de este particular al Gerente.</p>
<p>Norma 7: Ingreso de información Se refiere al registro de los ingresos y egresos de mercaderías para cada uno de los productos en el kardex, para realizar una verificación física de la mercadería la cual debe cuadrar tanto en el sistema como en las existencias físicas.</p>	<p>Procedimiento 1: Se verifica cuantitativamente para controlar que no haya faltantes o para constatar que sea la mercadería que se solicitó sea de acuerdo al pedido realizado y luego se ingresa la mercadería al sistema informático.</p>
	<p>Procedimiento 2: Se recibe la mercadería teniendo como documento de respaldo solo la factura, en base a ella, se realiza la constatación física tanto cuantitativa como cualitativa y se verifica si cumple con las expectativas de la Ferretería.</p>
<p>Norma 8: El asistente del almacén que realice el ingreso de la mercadería al sistema deberá considerar el código de cada producto, los descuentos concedidos o los productos que tienen más por promociones, para corregir el costo real del mismo.</p>	<p>Procedimiento 1: En el momento de digitar los productos ingresados al almacén considerar la base de datos que se encuentra en el módulo de almacenes. En el caso de nuevo producto consultar con el Jefe de área antes de ser ingresado.</p>

<p>Norma 9: De las Actividades de Compra y Venta Se debe identificar las devoluciones de mercadería, las cuales deben registrarse correctamente en el módulo de almacenes para poder tener los valores correctos en la determinación del costo de ventas.</p>	<p>Procedimiento 1: En el momento de hacer la entrega de la mercadería al cliente se realizará contando e indicando el producto, para la devolución de este en caso de no ser de su agrado, en aspectos como: tipo cantidad o calidad solicitada, y también para evitar posteriores reclamos en torno a posibles faltantes.</p>
<p>Norma 10: Se facturará la ventas solo de acuerdo al pedido efectuado por los clientes a los vendedores y se procederá el respectivo despacho.</p>	<p>Procedimiento 1: Se verifica las existencias en el sistema en el momento en que se realiza el pedido de tal manera que la venta no tenga contratiempos.</p>
	<p>Procedimiento 2: Realizada la facturación se debe proveer simultáneamente una copia a Almacén para que registre la salida de mercadería, actualice sus registros y se efectúe su despacho.</p>
	<p>Procedimiento 3: El Asistente del almacén deberá registrar en el kardex sobre el ingreso o salida de la mercadería al producirse las compras o ventas y pasar el reporte a almacén para actualizarlo.</p>
	<p>Procedimiento 4: El asistente del almacén realizará el conteo físico de varios de los artículos que expende la Ferretería para compararlos con los registros en el sistema informático para mantener un control permanente.</p>
<p>Norma 11: Egresos de Mercadería Toda la mercadería que egrese de almacén debe ser por medio de una nota</p>	<p>Procedimiento 1: La mercadería para el cliente debe salir con factura, la nota de salida y la mercadería que esté destinada a la sucursal debe salir con una nota de salida diversa.</p>

<p>de salida de almacén para evitar problemas futuros como el descuadre del inventario.</p>	<p>Porque a medida que se haga los egresos de mercadería el inventario se actualiza.</p>
	<p>Procedimiento 2: Se recepciona el pedido del cliente al Vendedor. El Vendedor verifica la existencia del pedido y el precio, luego se genera la factura en el sistema. Si la venta es al contado se realiza la cancelación en caja y posteriormente con la factura sellada se retira la mercadería de manos del vendedor. Si la venta es a crédito, el vendedor debe informar al Gerente para su aprobación. Ya aprobado, la cajera recibe el cargo de control administrativo firmado por el cliente para que retire la mercadería, luego el asistente contable registra la venta y archiva la factura.</p>
<p>Norma 12: Se dará de baja la mercadería dañada.</p>	<p>Procedimiento 1: Con conocimiento del Gerente se procederá a dar de baja la mercadería dañada.</p>
	<p>Procedimiento 2: Se registrará contablemente en caso de haber mercadería dañada u obsoleta para proceder a botarla o separarla de la demás mercadería.</p>

Fuente: Probinse Industrial S.A.C.

Elaboración: Propia.

## Manual de Organización y Funciones

### 1.1. Gerente

<b>I.DATOS GENERALES</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Gerente General</b>
<b>Nivel de decisión</b>	Estratégico
<b>Ubicación</b>	Gerencia general
<b>Misión del cargo</b>	<input type="checkbox"/> Dirige, coordina, supervisa, evalúa y controla la ejecución de las actividades técnicas, financieras y administrativas de la empresa.
<b>II.FUNCIONES</b>	
<b>Funciones Generales</b>	<input type="checkbox"/> Aprobar los contratos individuales de trabajo y cese del personal. <input type="checkbox"/> Autorizar la apertura de cuentas bancarias. <input type="checkbox"/> Aprobar el pago de obligaciones por remuneraciones y servicios.



<p><b>Funciones Específicas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Dirigir la gestión integral de la Empresa PROBINSE INDUSTRIALSAC., acorde a los objetivos y metas de la empresa.</li> <li><input type="checkbox"/> Dirigir, coordinar, evaluar y controlar la gestión integral de PROBINSE INDUSTRIAL SAC. Delegando cuando sea necesario, las actividades que consideren pertinente.</li> </ul>
<p><b>III.RELACIONES</b></p>	
<p><b>Supervisa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Todos los jefes departamentales.</li> </ul>
<p><b>Reporta</b></p>	<p>Junta General de Socios</p>
<p><b>Relaciones internas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Junta de accionistas</li> <li><input type="checkbox"/> Todo el personal del PROBINSESAC</li> </ul>
<p><b>Relaciones externas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Clientes.</li> <li><input type="checkbox"/> Entidades públicas y privadas.</li> </ul>

#### IV.ESPECIFICACIONES DELPUESTO

##### Perfil profesional

- Poseer título profesional universitario.

##### Conocimientos requeridos

- Conocer el rubro del negocio.

##### Habilidades y actitudes

- Empatía.
- Iniciativa.
- Honestidad.
- Proactivo.
- Responsabilidad.
- Eficiencia y eficacia.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Capacidad para trabajar bajo presión.

##### Experiencia

- Experiencia mínima de cinco años en puestos similares.

##### Otras especificaciones

- Edad mayor a 30años.
- Sexo indistinto.
- Estado civil indistinto.

## 1.2. Asesoría Legal

<b>I.DATOS GENERALES</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Asesor Legal</b>
<b>Misión del cargo</b>	<input type="checkbox"/> Atender los aspectos jurídicos legales de la empresa, en salvaguarda de los intereses institucionales, prestar asesoramiento y asistencia a la gestión de los órganos de la Alta Dirección y demás departamentos.
<b>II.FUNCIONES</b>	
<b>Funciones Generales</b>	<input type="checkbox"/> Asesora a la gerencia General en aspectos legales de índole administrativo, laboral, penal, civil, comercial, normas del sector público, y otros que se relacionen con la empresa.  <input type="checkbox"/> Emitir informes de carácter legal sobre temas relacionados y vinculados a la marcha de la empresa, solicitados por la

Gerencia General, conteniendo opiniones y recomendaciones.

- Prestar asesoramiento a las diversas áreas de la empresa cuando requieran de la opinión legal en el desarrollo de sus funciones.
- Representar a la empresa en los procesos judiciales, administrativos y contenciosos administrativos, defendiendo los intereses de PROBINSE.
- Efectuar el seguimiento de los procesos judiciales y/o administrativos de los cuales la empresa sea parte.
- Emitir informes con opinión legal en los acuerdos que el Directorio de la empresa adopte en el ejercicio de sus funciones.
- Elaborar los contratos que celebre la empresa en armonía con las disposiciones legales vigentes.

- Elaborar los proyectos de acuerdos de Directorio y resoluciones de la Gerencia General.

### **Funciones Específicas**

- Asesorar a la Gerencia en asuntos legales relacionados con sus funciones.
- Asesorar en el área de logística y comités especiales en los procesos de contrataciones estatales.
- Asesorar al Departamento Comercial en los temas relacionados con los aspectos legales de sus actividades.

### III.RELACIONES

Reporta

Gerente General

### IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Perfil profesional

- Formación académica de nivel universitario

Conocimientos requeridos

- Conocimientos en informática.
- Dominio del idioma inglés.
- Mantenerse actualizado según las leyes y decretos dictados por el Estado.

Habilidades y actitudes

- Amabilidad.
- Puntualidad.
- Empatía.
- Clara comunicación.
- Honesto.
- Responsabilidad.
- Buena presencia.
- Capacidad para trabajar bajo presión.

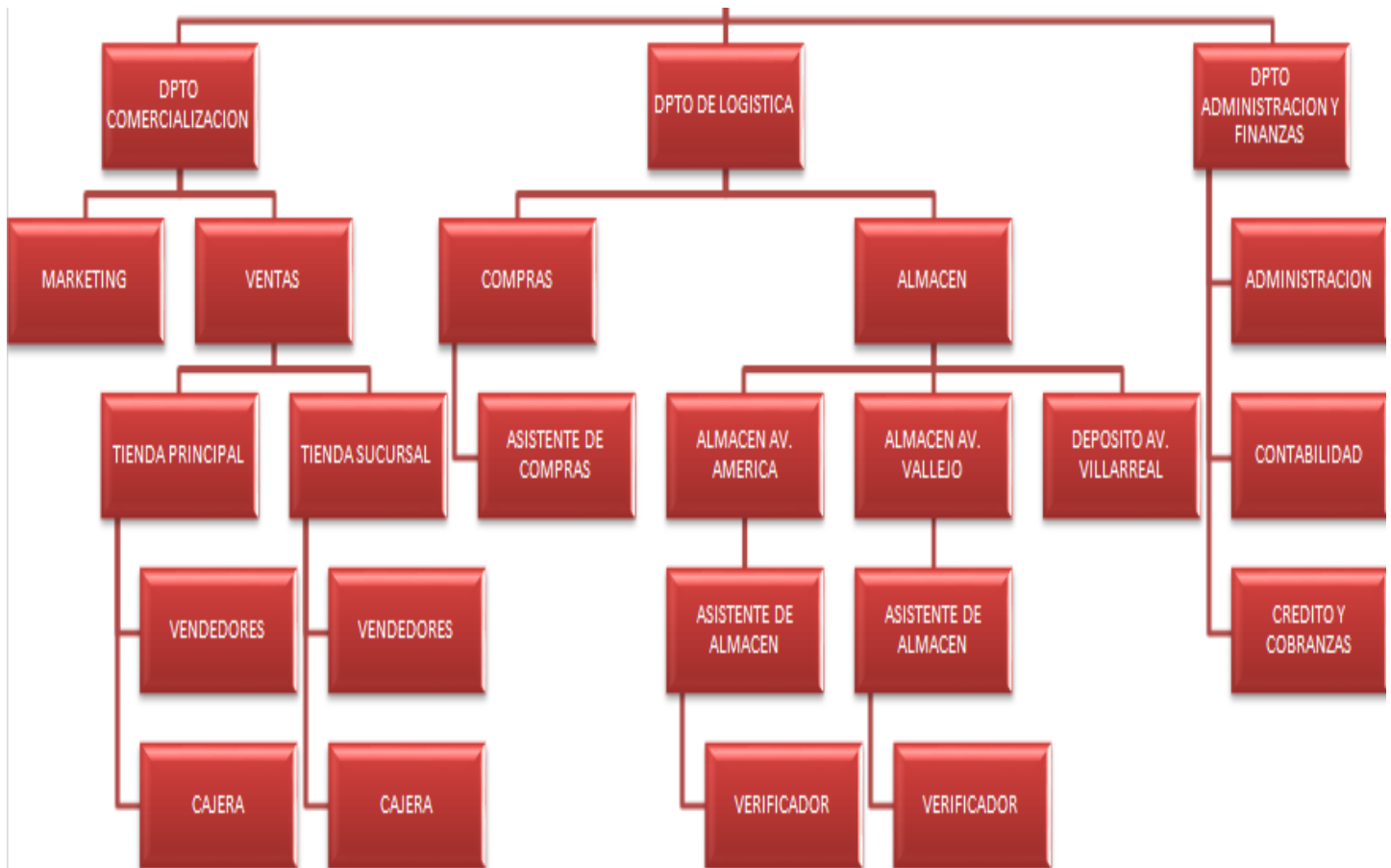
**Experiencia**

- Experiencia mínima de 4 años en puestos similares.

**Otras especificaciones**

- Edad deseable entre 25 y 40 años.
- Sexo indistinto.
- Estado civil indistinto.

## PARTE2



A continuación se presentan los diseños de puestos de la segunda parte de la estructura:

2.1. Departamento de Comercialización

2.2. Departamento de Logística

2.3. Departamento de Administración y Finanzas



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### 2.1. Departamento de Comercialización

I. DATOS GENERALES	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Jefe Comercial</b>
II. FUNCIONES	
<b>Funciones Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar estrategias y formular propuestas para que las decisiones comerciales propendan a maximizar el margen comercial de la empresa.</li> <li>□ Evaluar, diseñar y proponer estrategias de precios.</li> <li>□ Registra el ingreso de cotizaciones, licitaciones y contratos.</li> </ul>
III. RELACIONES	
<b>Supervisa</b>	Encargado de Marketing Encargado de Ventas
<b>Reporta</b>	Gerente General

<b>Relaciones internas</b>	Todo el grupo PROBINSE
<b>IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Perfil profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formación académica de nivel superior universitario y/o técnico en las especialidades de Administración, Marketing.</li> </ul>
<b>Conocimientos requeridos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Tolerancia a la presión</li> <li><input type="checkbox"/> Capacidad de decisión</li> <li><input type="checkbox"/> Buenas relaciones personales</li> </ul>
<b>Habilidades y actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Capacidad de Liderazgo</li> <li><input type="checkbox"/> Creatividad e iniciativa.</li> <li><input type="checkbox"/> Honestidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Capacidad de negociación</li> <li><input type="checkbox"/> Actitud de servicio al cliente interno.</li> <li><input type="checkbox"/> Puntualidad.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de tres años en puestos similares.</li> <li><input type="checkbox"/> Edad deseable entre 25 y 40 años.</li> </ul>
<b>Otras especificaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Sexo indistinto</li> <li><input type="checkbox"/> Estado civil indistinto.</li> </ul>

### 2.1.1. Jefe de Marketing

<b>I.DATOS GENERALES</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Jefe de Marketing</b>
<b>II.FUNCIONES</b>	
<b>Funciones Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Preparar y dar seguimiento al Marketing del Plan aprobado por la Gerencia General o por las instancias superiores, así como otras funciones y accesorias que estas estimen conveniente para la empresa, para mantener en altos los índices de calidad tanto en las ventas como en el servicio.</li>   <li><input type="checkbox"/> Realizar estrategias de ventas, comunicación incluyendo publicidad y relaciones públicas. Desarrollar el marketing estratégico (es el que establece la misión, la visión, proyecciones, etc.), y el marketing operativo (establece lo que es conocido como las 4P” que son el producto, el precio, la plaza, la promoción y todo lo que eso implica).</li> </ul>

### Funciones específicas

- Investigación del mercado: Hacer el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, con el fin de crear un plan estratégico para la empresa.
- Proyecciones de ventas: Establece lo que serán las ventas reales de la empresa respecto a sus productos en un determinado grado de esfuerzo de mercadeo de la compañía.
- Programas de relaciones públicas: Se trata de la organización de una serie de acciones de comunicación, generalmente de carácter informativo, cuyo objetivo general es crear o modificar actitudes, creencias o conductas del público objetivo. Un público objetivo que puede ser físico (una persona) o jurídico (una empresa), es decir, nuestro objetivo final es el desarrollo del esfuerzo planificado y sostenido para establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión

	mutua entre la empresa y su público.
<b>III.RELACIONES</b>	
<b>Reporta</b>	Gerente General Administrador
<b>Relaciones internas</b>	Todo el grupo PROBINSE
<b>IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Perfil profesional</b>	<input type="checkbox"/> Formación académica de nivel superior y/o técnico en las carreras de Marketing y/o Administración
<b>Habilidades y actitudes</b>	<input type="checkbox"/> Tolerancia a la presión <input type="checkbox"/> Capacidad de decisión <input type="checkbox"/> Buenas relaciones Personales <input type="checkbox"/> Capacidad de Liderazgo <input type="checkbox"/> Creatividad e iniciativa. <input type="checkbox"/> Honestidad <input type="checkbox"/> Proactividad <input type="checkbox"/> Capacidad de negociación. <input type="checkbox"/> Actitud de servicio al cliente interno. <input type="checkbox"/> Puntualidad

<b>Experiencia</b>	<input type="checkbox"/> Experiencia mínima de dos años en puestos similares.
<b>Otras especificaciones</b>	<input type="checkbox"/> Edad deseable entre 25 y 35 años. <input type="checkbox"/> Sexo indistinto. <input type="checkbox"/> Estado civil indistinto.

### 2.1.2. Jefe de ventas

<b>I.DATOS GENERALES</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Jefe de Ventas</b>
<b>II.FUNCIONES</b>	
<b>Funciones Generales</b>	<input type="checkbox"/> Establecer y mantener actualizados los sistemas de información y estadística de comercialización.  <input type="checkbox"/> Proponer acciones de capacitación, de acuerdo a las necesidades y perspectivas de los trabajadores.  <input type="checkbox"/> Coordinar y proponer el cronograma anual de ventas

- Organizar y dirigir los procesos de venta y cobranza, controlando eficientemente los parámetros e índices de la gestión de recaudación.
- Apoyar en la formulación del proyecto del Presupuesto Anual Operativo, estableciendo mecanismos adecuados para su ejecución y evaluación.
- Administrar los recursos humanos y materiales, garantizando su utilización, en las mejores condiciones de costo, oportunidad y eficiencia.
- Implementar programas de información permanente a los clientes.

### III.RELACIONES

**Reporta**

Gerente General  
Jefe Comercial

**Relaciones internas**

Todo el grupo PROBINSE

#### IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

##### Perfil profesional

- Formación académica de nivel superior universitario y/o técnico en las especialidades de Marketing y/o Administración.

##### Experiencia

- Experiencia mínima de dos años en puestos similares.

##### Otras especificaciones

- Edad deseable entre 25 y 35 años.
- Sexo indistinto
- Estado civil indistinto.

#### 2.1.3. Cajera

#### I.DATOS GENERALES

##### Nombre del puesto

**Cajera**

#### II.FUNCIONES

##### Funciones Generales

- Atender al cliente externo e interno en la cobranza diaria por ventanilla.

##### Funciones específicas

- Realizar su arqueo diario de lo cobrado en el día y sacar sus respectivos reportes.



- Enviar la cobranza diaria debidamente sustentada a Finanzas.
- Realizar el pago a proveedores según corresponda.
- Ingresar los depósitos al Sistema en forma detallada y adjuntar en el arqueo diario, imprimir vouchers y entregar con su respectivo sustento para ser visado.
- Comunicar a los proveedores y/o clientes internos los cheques en custodia que tenga.
- Enviar el dinero diario a Bancos por saldos de Caja.
- Realizar el oportuno abastecimiento de material para uso de atención al público.

<b>III.RELACIONES</b>	
<b>Reporta</b>	Gerente general Jefe de ventas
<b>Relaciones internas</b>	Todo el grupo PROBINSE
<b>IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Perfil profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bachiller de las carreras de Administración de empresas, Administración y Negocios Internacionales o carreras afines.</li> </ul>
<b>Habilidades y actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Comunicación eficaz.</li> <li>▪ Orientación al cliente interno y externo.</li> <li>▪ Tolerancia a la frustración.</li> <li>▪ Adaptación al cambio.</li> <li>▪ Iniciativa</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mínimo un año de experiencia en puestos similares.</li> </ul>
<b>Otras especificaciones</b>	Sexo indistinto

## 2.2. Departamento de logística

I.DATOS GENERALES	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Jefe de Logística</b>
<b>Misión del cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Dirigir, coordinar y aprobar los planes y programas para la implementación de los servicios de apoyo logístico y servicios para las actividades desarrolladas por la empresa.</li> </ul>
II.FUNCIONES	
<b>Funciones Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Efectuar cotizaciones a proveedores. Realizar cuadros comparativos.</li> <li><input type="checkbox"/> Elaboración de órdenes de compras y de servicio. Realizar seguimiento a las órdenes de compra emitidas a fin de verificar el cumplimiento de los acuerdos con los proveedores.</li> <li><input type="checkbox"/> Verificar la conformidad de la orden en cuanto a la calidad y cantidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Generación de adelantos y solicitudes de fondos a proveedores en el sistema.</li> </ul>

- Recepcionar facturas, adjuntar ticket de liquidaciones y verificación de los precios.
- Verificar el stock con el que se cuenta de los productos, para poder realizarlos requerimientos de compra necesarios para abastecer a la empresa.
- Recepción del producto y verificación del producto según la revisión.

### III.RELACIONES

**Reporta**

Gerente general

**Relaciones internas**

Todo el grupo PROBINSE

#### IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

##### Perfil profesional

- Formación académica de nivel superior universitario y/o técnico en las especialidades de Contabilidad y/o Administración.

##### Experiencia

Conocimiento de toda la gama de ferretería y haber trabajado en puestos similares.

##### Otras especificaciones

- Edad deseable entre 25 y 35 años.
- Sexo indistinto.
- Estado civil indistinto.

### 2.3. Almacenero

<b>I.DATOS GENERALES</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Jefe de Almacén</b>
<b>II.FUNCIONES</b>	
<b>Funciones Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsable de controlar y registrar las entradas y salidas de pernería y herramientas de acuerdo a los programas establecidos por la empresa.</li> <li>▪ Realizar las cotizaciones y supervisión de orden y kardex valorizadas.</li> <li>▪ Es de su competencia la realización de actividades necesarias para la toma de inventarios y auditorías, generando reportes mensuales y anuales, conciliando existencias entre el físico, los reportes y los formatos.</li> <li>▪ Su responsabilidad principal es el manejo del stock mínimo en almacén y la coordinación con proveedores para la entrega de productos a nivel nacional.</li> </ul>

<b>III.RELACIONES</b>	
<b>Reporta</b>	Jefe de Logística
<b>Relaciones internas</b>	Todo el grupo PROBINSE
<b>IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Perfil profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional universitario de Administración, Ingeniería o afines con especialización en almacén y con experiencia comprobada en el rubro.</li> </ul>
<b>Conocimientos requeridos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se precisa nivel avanzado del MS-Office</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	Más de tres años en empresas comerciales o de consumo o de servicios de gran envergadura, con amplio conocimiento del manejo y organización del almacén, despacho, control de partes y manejo de personal, así como acreditada experiencia con sistemas y modelos de almacenamiento, conteo de partes, manejo de inventarios, control de mercadería, automatización de procesos, etc.

**Otras especificaciones**

- Edad deseable entre 25 y 35 años
- Sexo masculino
- Estado civil indistinto.

2.4. Asistente de almacén

I.DATOS GENERALES	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Asistente de Almacén</b>
II.FUNCIONES	
<b>Funciones Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibir, almacenar y enviar mercadería en el depósito o almacén.</li> <li>▪ Marcar todas las mercaderías que entran y salen, para asegurarse de que no hay elementos perdidos o dañados.</li> <li>▪ Mantener un registro informatizado de los artículos almacenados y comprobar el nivel de las existencias.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Control de entradas y salidas de equipos, suministros y materiales del almacén.</li> <li>▪ Realizar despachos según el Plan de Ruta.</li> </ul>
<b>III.RELACIONES</b>	
<b>Reporta</b>	Jefe de Almacén
<b>Relaciones internas</b>	Todo el grupo PROBINSE
<b>IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Perfil profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudios técnicos concluidos de administración.</li> </ul>
<b>Conocimientos requeridos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo de MS office nivel básico - intermedio.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contar con experiencia de 02 años como asistente de almacén y despacho.</li> </ul>
<b>Otras especificaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Edad deseable entre 25 y 35 años</li> <li><input type="checkbox"/> Sexo masculino.</li> </ul>

## 2.3. Departamento de administración y finanzas

### 2.3.1. Administrador

<b>I.DATOS GENERALES</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Administrador</b>
<b>Nivel de decisión</b>	Estratégico
<b>Misión del cargo</b>	<input type="checkbox"/> Planificar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar las actividades de personal, a fin de lograr una interrelación de beneficio importante consolidado en el apoyo mutuo.
<b>II. FUNCIONES</b>	
<b>Funciones Generales</b>	<input type="checkbox"/> Formular y proponer al Gerente General los lineamientos en materia de administración recursos humanos, económicos, financieros y materiales de la Empresa, de conformidad con cada uno de los sistemas que maneja, incidiendo en las aplicaciones de las normas técnicas y de control vigente. <input type="checkbox"/> Aprobar los planes propuestos

por las Áreas de sistemas, logística y recursos humanos.

- Asegurar el adecuado suministro de recursos humanos, bienes, servicios y equipos para el normal desarrollo de las funciones de la Empresa.
- Preveer y controlar el mantenimiento de los bienes muebles, inmuebles, vehículos y equipos de la Empresa.

### **Funciones específicas**

- Organizar, dirigir, supervisar y controlar los programas de las áreas de sistemas, logística y recursos humanos.
- Formula el Plan de Actividades y evalúa su cumplimiento.
- Mantiene una buena y fluida comunicación con los departamentos de Comercialización, Logística, Administración y Finanzas.

<b>III.RELACIONES</b>	
<b>Supervisa</b>	<input type="checkbox"/> Jefatura de Comercialización. <input type="checkbox"/> Jefatura de Logística. <input type="checkbox"/> Jefatura de Administración y Finanzas
<b>Reporta</b>	Gerente general
<b>Relaciones internas</b>	<input type="checkbox"/> Todos los departamentos.
<b>Relaciones externas</b>	<input type="checkbox"/> Clientes. <input type="checkbox"/> Entidades públicas y privadas.
<b>IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Perfil profesional</b>	<input type="checkbox"/> Estudios universitarios en Administración y/o Contabilidad. <input type="checkbox"/> Superior Universitario
<b>Conocimientos requeridos</b>	<input type="checkbox"/> Idioma ingles hablado y escrito a nivel intermedio. <input type="checkbox"/> Informática

**Habilidades y actitudes**

- Empatía.
- Iniciativa.
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Eficiencia y eficacia.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Capacidad para trabajar bajo presión.

**Experiencia**

- Experiencia mínima de cinco años en puestos similares.

**Otras especificaciones**

- Edad mayor a 25 años.
- Sexo indistinto.
- Estado civil indistinto

### 2.3.2. Contador

<b>I.DATOS GENERALES</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Contador</b>
<b>Nivel de decisión</b>	Estratégico
<b>Misión del cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Dirigir el proceso contable de la empresa, de tal forma que se cuente con información veraz y confiable. Elaboración y análisis de los estados financieros básicos y ajustes correspondientes. Responde por la elaboración y análisis de los estudios de costos de producción.</li> </ul>
<b>II.FUNCIONES</b>	
<b>Funciones Generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantener actualizados los registros contables y los obligados por ley.</li> <li><input type="checkbox"/> Establecer y mantener los sistemas, métodos y procedimientos contables para el registro de transacciones y operaciones económico-financieras de la empresa.</li> </ul>

**Funciones específicas**

- Las aperturas de los libros de contabilidad.
- Establecimiento de sistema de contabilidad.
- Estudios de estados financieros y sus análisis.
- Certificación de planillas para pago de impuestos.
- Aplicación de beneficios y reportes de dividendos.
- La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.

<b>III.RELACIONES</b>	
<b>Supervisa</b>	<input type="checkbox"/> Asistente de Contabilidad.
<b>Reporta</b>	<input type="checkbox"/> Gerente general <input type="checkbox"/> Directorio.
<b>Relaciones internas</b>	<input type="checkbox"/> Todos los departamentos.
<b>Relaciones externas</b>	<input type="checkbox"/> Clientes. <input type="checkbox"/> Entidades públicas y privadas.
<b>IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Perfil profesional</b>	<input type="checkbox"/> Estudios universitarios en Contabilidad.
<b>Conocimientos requeridos</b>	<input type="checkbox"/> Informática. <input type="checkbox"/> Conocimiento y destreza en el manejo del plan contable general empresarial de empresas del sector.



<b>Habilidades y actitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Empatía.</li><li><input type="checkbox"/> Iniciativa.</li><li><input type="checkbox"/> Honestidad.</li><li><input type="checkbox"/> Responsabilidad.</li><li><input type="checkbox"/> Eficiencia y eficacia.</li><li><input type="checkbox"/> Buenas relaciones interpersonales.</li><li><input type="checkbox"/> Capacidad para trabajar bajo presión.</li></ul>
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Experiencia mínima de cinco años en puestos similares.</li></ul>
<b>Otras especificaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Edad mayor a 25 años.</li><li><input type="checkbox"/> Sexo indistinto.</li><li><input type="checkbox"/> Estado civil indistinto.</li></ul>