



UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
DEL PERÚ

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**PROGRAMA ESPECIAL DE TITULACIÓN PARA OPTAR
EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SU EFECTO
EN LA GESTION DE LAS EXISTENCIAS EN LA
EMPRESA DELTRÓNICO SAC AÑO 2016**

**TÍTULO por el cual se opta:
TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO**

**TITULANDOS:
MÁRQUEZ GUTIÉRREZ SHERILYN NICOLLE
MILLA TARAZONA ANA MARIA**

Lima-Perú

2017

DEDICATORIA

A mi madre, María Esther, quién siempre me brinda su apoyo incondicional y está conmigo en todo momento.

A mis hermanos Kalu y Caroline quienes son mi motivo de ser mejor para que vean en mí un ejemplo.

Sherilyn

A mi madre Isabel y mi padre Erasmo, por haberme apoyado en cada etapa de mi vida motivando a ser una mejor persona y cada día más humana.

Ana

AGRADECIMIENTO

Al profesor del curso de Investigación Profesional, Dr. Jorge Ruiz Cruz, por su dedicación, paciencia, entendimiento a las complicaciones que se daban durante el desarrollo de nuestra investigación, por sus atinadas recomendaciones y sobre todo buen humor.

Al asesor de tesis, al profesor Renzo Ramos García quien mostró desde un comienzo interés, preocupación y apoyo incondicional en la elaboración del presente trabajo de investigación, asimismo, por los conocimientos transmitidos basados en su experiencia profesional.

Al contador de la empresa Deltrónico S.A.C., CPC Manuel Quijano Condormango quién nos brindó el apoyo para poder realizar la investigación en la empresa.

Las autoras

RESUMEN

El objetivo de investigación fue establecer procedimientos de control interno en el departamento de compras para optimizar adquisiciones de existencias, para la buena gestión de los inventarios referidos a custodia, rotación, rentabilidad y abastecimiento, evitando sobre costos, desmedro y no abastecimiento a clientes.

Esta investigación fue de tipo mixto, de campo y documental porque se utilizaron documentos y archivos de la empresa, utilizando el Informe COSO; de campo cuyo objeto fue explicar el problema de la empresa. Los métodos de investigación utilizados fueron: deductivo, partiendo del problema general al específico, incidiendo en el estudio porque la variable independiente control interno está relacionada con la gestión de inventarios viendo el problema y sus efectos. De análisis, porque luego de recolectar datos obtenidos por observación y la aplicación del cuestionario, se procesaron y se obtuvieron los porcentajes del nivel de conocimiento de las áreas de compras, contable, financiera y administrativa, dando una amplitud del conocimiento de las normas de control interno de la empresa; y, de síntesis, concluyendo con que los profesionales de estas áreas desconocían las normas de control interno de compras y su incidencia en la gestión de los inventarios.

Los resultados dieron a conocer que en promedio el 35% de los encuestados no aplicaban ni conocían la existencia de normas de control interno del departamento de compras, lo que impedía realizar una adecuada gestión de inventario para evitar problemas de abastecimientos, pérdidas por obsolescencia, sobres costos entre otros, que garanticen utilizar adecuadamente los recursos financieros para obtener un resultado óptimo.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ÍNDICE	V
ÍNDICE DE CUADROS	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	VII
INTRODUCCIÓN	VIII
CAPÍTULO I.....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 Descripción de la realidad problemática:	11
1.2 Delimitación de la investigación.....	13
1.2.1 Delimitación temporal:.....	13
1.2.2 Delimitación espacial:	13
1.2.3 Delimitación temática:	13
1.3 Formulación del problema de la investigación	13
1.3.1 Problema principal	13
1.3.2 Problemas secundarios	13
1.4 Objetivos de la investigación.....	14
1.4.1 Objetivo general	14
1.4.2 Objetivos específicos	14
1.5 Indicadores de logros de objetivos.....	14
1.6 Justificación e importancia.....	15
1.7 Limitaciones	15
CAPÍTULO II.....	17
MARCO TEÓRICO.....	17
2.1 Fundamentación del caso.....	17
2.1.1 Control interno:.....	18
2.1.2 Objetivos del control interno:	18
2.1.3 Componentes del control interno:	19
2.1.4 Ambiente de control:	19
2.1.5 Actividades de control:	20
2.1.6 Compra y su importancia:.....	20
2.1.7 Gestión de compras:	21
2.1.8 Departamento de compras:.....	21
2.1.9 Funciones del departamento de compras:	21
2.1.10 Existencias:	22
2.1.11 Rotación de inventarios:.....	22
2.2 Antecedentes históricos	23
2.2.1 Antecedentes nacionales	23
2.2.2 Antecedente internacional	25
2.3 Definición conceptual de términos contables	26

CAPÍTULO III	29
METODOLOGÍA	29
3.1 Diseño de la investigación	29
3.2 Población y muestra	30
3.3 Método de la investigación	30
3.4 Tipo de investigación	31
3.5 Técnicas e instrumentos	31
3.6 Medición de variables – indicadores	32
3.7 Elaboración de instrumentos	33
CAPÍTULO IV	36
RESULTADOS	36
4.1 Descripción e interpretación de los resultados	36
4.2 Propuestas de alternativas	42
CAPÍTULO V	44
CASO PRÁCTICO	44
5.1 Planteamiento del caso práctico	44
5.1.1 Visión, misión y valores	45
5.1.2 Estructura Orgánica	46
5.1.3 Descripción del proceso de compras	49
5.1.4 Matriz de riesgos del departamento de compras	53
5.1.5 Análisis del efecto en la gestión de las existencias	57
5.2 Medidas correctivas	58
5.3 Estados financieros	68
CAPÍTULO VI	72
ESTANDARIZACIÓN	72
5.4 Normas legales	72
5.5 Normas técnicas	73
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	76
BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXOS	81
INSTRUMENTOS APLICADOS	82

ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1: Resultados generales obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar el efecto en la gestión de inventarios la implementación de un sistema de control interno para el departamento de compras de la empresa Deltrónico SAC año 2016.	37
Tabla 2: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno del departamento de compras en la compra de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.	39
Tabla 3: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno para el departamento de compras en el control de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.....	41

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Resultados generales obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el efecto en la gestión de inventarios la implementación de un sistema de control interno para el departamento de compras de la empresa Deltrónico SAC año 2016.	38
Gráfico 2: Resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno del departamento de compras en la compra de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.	40
Gráfico 3: Resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno para el departamento de compras en el control de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.	41

INTRODUCCIÓN

La presente investigación, se realizó con el propósito de que se mejore los procedimientos de compras y gestión de inventarios de la empresa Deltrónico SAC a partir de la implementación de procedimientos de control según COSO que le permita realizar adquisiciones en cantidad, calidad, precios y financiamiento en mejores condiciones, que tengan efecto sobre la atención a nuestros clientes, la reducción de costos, el aumento de la rentabilidad y la pérdida de los mismo, mejorando la entorno económico y financiero de la entidad.

De esta forma, la investigación presente es importante para la empresa porque la implementación de un sistema de control interno en compras permitirá mejorar los costos de compra, la gestión de abastecimientos, la gestión de pagos, incrementar el valor de las ventas, mejorar la rentabilidad por producto y la rotación de existencias, mejorar su liquidez y solvencia que conlleven a aprovechar oportunidades comerciales y lograr mejores niveles de ingresos y ganancias.

La trascendencia social de esta investigación radica en que este control interno generará mejoras económicas para la empresa devolviendo la estabilidad y tranquilidad a los trabajadores, mejorando su reputación tanto con clientes como acreedores, al igual mejora las ganancias de los accionistas.

Está estructurada en los siguientes capítulos:

Capítulo 1: Planteamiento del problema, se realiza la formulación del problema principal de la empresa Deltrónico SAC., también se enumeran los objetivos de investigación, vale decir lo que se quiere alcanzar con esta investigación y por qué el tema investigado es considerado importante para la empresa y para otras empresas que tengan problemas similares.

Capítulo 2: Marco teórico, describe los planes, procedimientos de control interno a aplicarse en el departamento de compras de acuerdo con el informe COSO y los efectos que generará en la gestión de las existencias de la entidad, igualmente se muestran estudios realizados por otros investigadores relacionados a la temática de estudio y define conceptos que están en relación a control interno, compras y gestión de inventarios.

Capítulo 3: Metodología, se muestra el diseño de la investigación y las técnicas aplicadas para la obtención de los datos necesarios a fin de conocer lo que ocurre dentro de la empresa en estudio. También se elabora la matriz de operacionalización de acuerdo a indicadores apropiados para una mejor investigación.

Capítulo 4: Resultados, conforme a los datos obtenidos anteriormente, en este capítulo se mostrarán los resultados conseguidos durante la investigación, los cuales serán interpretados para mayor entendimiento.

Capítulo 5: Caso práctico, se plantea el problema con información real, basados en los estados financieros presentados por la empresa.

Capítulo 6: Estandarización, se emiten comentarios referente a las normas legales y técnicas en las cuales se fundamentó la presente investigación para una adecuada elaboración.

Finalmente, las conclusiones a las que se llegaron según los datos alcanzados durante la investigación y las recomendaciones brindadas.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática:

La Empresa Deltrónico S.A.C. se dedica a la comercialización al por mayor productos de tecnología tanto para empresas privadas y públicas desde marzo de 1989, motivo por el cual debe abastecerse de todo tipo de productos relacionados, que comprenden desde USB's hasta Servidores sofisticados. Este proceso de adquisiciones es realizado por el departamento de compras de la empresa, el cual cuenta con procesos y políticas desfasados, lo cual ha venido generando problemas en el tiempo y que se han manifestado fuertemente durante el año 2015, tales como: compras a un valor alto que hacen poco rentable el producto que se está vendiendo, esto debido a la selección de un solo proveedor para algunos productos, mala coordinación con los proveedores para la entrega a tiempo de la mercadería; duplicidad de información contable debido al doble registro de una misma factura de compras, ya que, para acelerar el pago al proveedor realizan el registro con una fotocopia de la factura y al

llegar el original vuelven a realizar el registro, lo cual afecta al kardex de productos y afecta las decisiones de compra; igualmente se compran productos que no tienen mucha demanda en cantidades altas, en algunos casos por precios bajos y en otros por decisiones independiente que toma el jefe de compras; por último , el personal a cargo de la recepción de la mercadería, en varias ocasiones no informaron a tiempo que la mercadería llegó a almacén incompleta.

Esta situación ha hecho que la empresa mantenga inventarios de productos que tecnológicamente hayan dejado de ser demandados y representan desmedros para la empresa, inventarios de productos que rotan muy lento, productos que dejan poco margen de ganancia por su alto costo, pérdidas en los reclamos a proveedores por el destiempo en el cual se realizan los mismos entre otros.

De continuar con esta situación, la empresa se verá en problemas primero de su participación y competitividad en el mercado, segundo sus ganancias seguirán disminuyendo afectando su capacidad de pago y de cubrir sus costos operativos, tercero los gastos por desvalorización de existencias seguirán aumentando, y, por último, la información contable para toma de decisiones evidenciará problemas y falta de coordinación entre áreas.

Para evitar que la empresa siga con estos inconvenientes es necesario una revisión de los procedimientos de adquisiciones y del flujo de actividades relacionada al mismo que tiene la empresa, para mejorar los procesos, políticas y actividades a realizar, que garanticen un control interno eficiente en la gestión de compras, que eliminen o minimicen los problemas que se vienen dando, garantizando buen producto, buen precio, alta rotación de inventarios e información financiera adecuada para la toma de decisiones.

1.2 Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación temporal:

La presente investigación se dio en el periodo de Enero a Diciembre 2016 donde se tomó muestras de los acontecimientos ocurridos.

1.2.2 Delimitación espacial:

La investigación se realizó en la sede central ubicada en Calle Raúl Rebagliati Nro. 170 Urbanización Santa Catalina, La Victoria - Lima – Perú.

1.2.3 Delimitación temática:

La investigación estuvo limitada a determinar el efecto del control interno del departamento de compras en la gestión de inventarios de la empresa Deltrónico SAC.

1.3 Formulación del problema de la investigación

1.3.1 Problema principal

¿Cuál es el efecto del sistema de control interno actual del departamento de compras en la gestión de las existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016?

1.3.2 Problemas secundarios

- ¿Cuál es el efecto del ambiente de control interno y actividades de control interno actual del departamento de compras en las compras de las existencias de la empresa Deltrónico SAC, año 2016?
- ¿Cuál es el efecto del ambiente de control interno y actividades de control interno actual del departamento de compras en el control de las existencias de la empresa Deltrónico SAC, año 2016?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

-Determinar cuál es el efecto del sistema de control interno actual del departamento de compras en la gestión de las existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.

1.4.2 Objetivos específicos

-Determinar cuál es el efecto del ambiente de control interno y actividades de control interno actual del departamento de compras en las compras de las existencias de la empresa Deltrónico SAC, año 2016.

- Determinar cuál es el efecto del ambiente de control interno y actividades de control interno del departamento de compras actual en el control de las existencias de la empresa Deltrónico SAC, año 2016.

1.5 Indicadores de logros de objetivos

- ✓ Evalúa la división de áreas y funciones de su organización.
- ✓ Elabora procedimientos y políticas para realizar adquisiciones.
- ✓ Indica los sustentos documentarios del proceso de adquisiciones.
- ✓ Verifica mensualmente por muestreo el cumplimiento de los procedimientos y políticas de compras.
- ✓ Aplica cruces de información entre los diversos departamentos involucrados con las compras.
- ✓ Cotiza a más de dos proveedores.
- ✓ Realiza compras con un plazo mínimo determinado.
- ✓ Aplica procedimiento para reducir el costo de adquisición.
- ✓ Realiza un kardex valorizado de existencias por cada ITEM.
- ✓ Controla la rotación de existencias por cada ITEM.

1.6 Justificación e importancia

Esta investigación nació por los problemas que estaba atravesando la empresa Deltrónico SAC en la gestión de sus existencias desde la compra, que en muchos casos son a un valor muy alto, la adquisición de mercadería en volúmenes muy altos que sobrepasan la capacidad comercial y en otros casos se vuelven obsoletos, la mala contabilización de las mismas entre otras, que en suma afectan la economía de la empresa y ponen de manifiesto la ineficiencia de las normas, políticas y procedimientos establecidas para la adquisiciones, la existencia de un sistema de control interno débil que no permitía detectar errores o fallas en los procesos y la atribución de facultades para la aprobación de operaciones por cuyo valor se requiere sea autorizado por más de una persona o jefatura, para evitar manejos inadecuados.

La importancia de nuestra investigación radica en la posibilidad de mejorar el sistema de control interno con la que cuenta la empresa, el cual nos permita detectar las fallas, errores, fraudes y debilidades que tiene el procedimiento actual y evitar que la gestión de un recurso tan importante en la empresa se realice ineficientemente afectando la rentabilidad de la empresa y disminuir el riesgo de su continuidad en el mercado, permitiendo que los accionistas tengan información adecuada para la gestión y los trabajadores cuenten con tranquilidad en la continuidad laboral y a la vez que este modelo pueda ser aplicado a otras empresas del sector que se encuentren en problemas similares.

1.7 Limitaciones

Dentro de las limitaciones encontramos la poca disposición del personal de compras y algunos del área de finanzas para brindar información y

proporcionar documentación que sustente las operaciones de compras, afectando en trabajo en factores de tiempo para cumplir con los plazos.

Esta situación fue superada gracias a la intervención de la gerencia que dio las órdenes necesarias para que se nos facilite la información y documentos requeridos.

Otra limitación fue no encontrar la documentación de compras y control de existencias en archivos del área logística, haciendo más complicada la investigación por falta de sustentos y evidencias, por lo que se tuvo que hacer un seguimiento documentario y armar los expedientes de adquisiciones y controles de existencias para iniciar nuestro trabajo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Fundamentación del caso

Las empresas comerciales basan su capacidad de generar recursos suficientes para lograr sus objetivos en la adecuada gestión de sus inventarios, ya que la velocidad con la que estos se muevan, la eficiencia con la que estos puedan ser colocados en el mercado, los costos de adquisición que incidirán sobre la rentabilidad del mismo, permitirán lograr sus objetivos empresariales y financieros, y esto solo se puede lograr si existen sistemas de gestión y control tan fuertes que permitan detectar a tiempo fraudes, errores materiales y problemas en las actividades de compras, que conlleven a la toma de decisiones de manera oportuna.

Por estas razones podemos decir que el departamento de compras cumple un papel muy importante en el éxito de la gestión de una empresa, ya que el costo del producto representa en la empresa en promedio el 80% de sus ingresos,

quedando un 20% para gastos operativos, impuestos y retribución a los accionistas, lo cual pone de manifiesto que un manejo adecuado del departamento de compras hará que la gestión de inventarios sea adecuada y mantener o mejorar las ganancias o reducir los costos de los mismos, así como asegurar su rotación y oportunidad de adquisición.

2.1.1 Control interno:

Según Bernal (2008) el control interno es un proceso que es ejecutado por la administración de la empresa con el propósito u objetivo de evaluar determinadas operaciones con la seguridad y certeza razonable en tres principales niveles o categorías de la organización tales como: La efectividad y eficiencia con la que se realizan las operaciones, la confiabilidad de la información financiera que se obtienen a partir de los hechos económico y el cumplimiento de políticas, normas y leyes que se establecen en la organización para los diferentes procesos¹.

2.1.2 Objetivos del control interno:

Estupiñan (2015) en su libro Control Interno y fraudes, manifiesta que el control interno abarca el plan de organización y todos los procedimientos y métodos de la entidad que permitan asegurarse que sus activos están debida y adecuadamente protegidos, que los registros contables representan de manera fidedigna lo que deben representar y que las operaciones y actividades de la empresa se desarrollan de manera eficaz según las reglas y directrices dadas por la administración. De esta manera, los objetivos del control interno son: a) La Protección de los activos y de los bienes de la empresa. b) Examinar y/o comprobar que los informes contables y administrativos sean razonables y confiables. c)

¹ Cfr. Bernal 2008:IX-1

Fomentar la adhesión de los miembros de la organización a las políticas administrativas establecidas d) Alcanzar las metas y objetivos programados².

2.1.3 Componentes del control interno:

Estupiñan (2015) menciona que un control interno consta de cinco elementos o componentes que se encuentran debidamente interrelacionados y que surgen de las formas o modelos como la administración maneja y/o dirige la organización. Estos componentes son: A) Ambiente de control B) Evaluación de riesgos C) Actividades de Control D) Información y comunicación E) Supervisión y seguimiento³.

2.1.4 Ambiente de control:

Según Estupiñan (2015) el ambiente de control sugiere y/o consiste en instaurar o crear un entorno que incite o anime la actividad realizada por el personal con respecto al control de las mismas, se constituye en el hecho fundamental o principal sobre el cual se sustentan los otros cuatro elementos o componentes del control interno, para poder realizar los propios objetivos de control de cada uno.

El ambiente de control influye considerablemente en la manera como se realizan o desarrollan las diversas operaciones de la empresa, estableciendo objetivos con tendencia a minimizar riesgos. Este se encuentra muy influenciado por la cultura administrativa de la organización y su historia o evolución⁴.

² Cfr. Estupiñan 2015:65

³ Cfr. Estupiñan 2015:65

⁴ Cfr. Estupiñan 2015:67

2.1.5 Actividades de control:

Estupiñan (2015), expresa que las actividades de control están constituidas por el conjunto de políticas, sistemas y procedimientos que deben ser seguidas o ejecutadas por la gerencia y todo el personal de la organización para la realización de sus actividades asignadas, de esta manera se garantiza que las directrices dadas por la gerencia se estén cumpliendo y se minimicen los riesgos para poder cumplir los objetivos trazados⁵.

2.1.6 Compra y su importancia:

De acuerdo a Sangri (2014) la compra consiste en adquirir bienes y servicios necesarios a través de una transacción en la cual se entrega dinero a cambio, convirtiéndose en una actividad muy importante para lograr los objetivos de la organización y lograr éxito deseado y que se manifiesta a través de la efectividad de la administración en este proceso; si esta compras son bien planeadas tendrá como consecuencia que la empresa ahorre dinero en ellas, obtenga mejor nivel de liquidez, plazos de pago mayores, mayor rotación entre otros⁶.

Rodríguez (2009) expresa que, en las empresas que se dedican a la actividad comercial, el departamento de compras tiene la responsabilidad de conocer la rotación de las existencias para discontinuar los que son obsoletos e incrementar en coordinación con el área de ventas, los que son de mayor rotación o incrementar productos a la línea comercial⁷.

⁵ Cfr. Estupiñan 2015:68

⁶ Cfr. Sangri 2014:15

⁷ Cfr. Rodríguez 2009:150

2.1.7 Gestión de compras:

Escudero (2011) menciona que la gestión de compras comprende todas las funciones relacionadas con la recepción de solicitudes o requerimientos de materiales y productos necesarios para producir o vender, la búsqueda de los mejores proveedores y la realización de gestiones y procedimientos que sean necesarios para que las adquisiciones realizadas lleguen a tiempo y en buenas condiciones a los inventarios de la empresa⁸.

2.1.8 Departamento de compras:

Según Escudero (2011), en su obra *Gestión de Aprovisionamiento*, este departamento dentro de la organización de la empresa tiene la función o se encarga de realizar y/o gestionar las adquisiciones de bienes, servicio y productos que son necesarios para garantizar el buen funcionamiento de la organización con el propósito de lograr objetivos que tiene trazados por la misma.⁹

2.1.9 Funciones del departamento de compras:

Basándonos en la obra *Gestión de Compras* de Escudero (2014) dentro de las principales funciones del departamento de Compras se pueden nombrar: a) La recepción de requerimientos de los productos y materiales que se deben comprar, seleccionar los mejores proveedores y realizar la compra. b) Analizar las tendencias que existen en el mercado para anticiparse a posibles subidas de los precios, la existencia de nuevos productos y análisis de actividades realizadas por la competencia. c) Establecer relaciones eficientes con los proveedores con el propósito de obtener a tiempo los productos, obtener las mejores facilidades de pagos

⁸ Cfr. Escudero 2011:6

⁹ Cfr. Escudero 2011:3

y negociar el envío de las mismas evitando gastos de transporte. d) Buscar estrategias o formas de mejorar los costos de adquisición y coordinar constantemente con departamentos que se relaciona dentro de la empresa¹⁰.

2.1.10 Existencias:

De acuerdo con la NIC 2 Inventarios, la definición de existencias es la siguiente: Primero son activos: a) Que una empresa posee para venderlos en el curso normal de la operación; b) Activos que se encuentran en proceso de producción destinados a la venta; o c) Materiales y/o suministros, que van a ser utilizados o consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios por parte de la empresa. Se puede decir entonces que bajo esta denominación se va a incluir todos aquellos activos que son comprados para ser vendidos sin modificarlo o transformarlo, tal como las mercaderías o transformados como son los productos terminados¹¹.

2.1.11 Rotación de inventarios:

De acuerdo a Barco (2008), la rotación de inventario es un ratio de gestión cuya importancia radica en monitorear las actividades internas de la empresa y suministrar información que sea importante para elaborar un buen plan financiero, determinar la rotación de existencia va a permitir saber si hay en abundancia o falta de mercancía en la empresa. En el caso de excesos de mercancía, se está pagando intereses en capital de trabajo, así como pagando por administrar el inventario. Si existe escasez de mercancía en la empresa, corre el riesgo de tener agotamiento de la misma, lo que puede causar una mala imagen a la empresa frente a sus

¹⁰ Cfr. Escudero 2014:48

¹¹ Cfr. Ferrer 2011:IV-5

clientes, ocasionando pérdida en las ventas. Este ratio se obtiene al dividir las ventas entre el inventario promedio y se expresa en las veces que rota en el año¹².

2.2 Antecedentes históricos

2.2.1 Antecedentes nacionales

Samaniego (2013) en su tesis *Incidencias del control interno en la optimización de la gestión de las micro empresas en el distrito de Chaclacayo* para optar el grado académico de Maestro en Auditoría y Control de Gestión Empresarial, se planteó como problema ¿De qué manera el Control Interno incide en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo?, utilizando como tipo de investigación la aplicada y explicativa, llegando a las siguientes conclusiones: a. La implementación del ambiente de control si tiene influencia para establecer los objetivos y metas de la empresa, y debido a que en su mayoría las MYPES no definen un ambiente de control, no pueden lograr adecuadamente sus resultados, alcanzando muchas veces metas que no pueden evaluar ni saben cómo contrastar de año a año. b. La Evaluación de Riesgos si tiene influencia en la obtención de los resultados de la empresa, si se considera este procedimiento de auditoría, se pueden disminuir errores o contingencias y eliminar gastos innecesarios. c. Las Actividades de Control interno tienen repercusión en la Eficiencia y Eficacia del área de producción, ya que a mayor nivel de control se debe obtener menor error y mejorar resultados. d. La Información y Comunicación tienen gran influencia para determinar o establecer estrategias, estableciendo que la comunicación de los trabajadores en las micro empresa servirá de modelo a seguir lo

¹² Cfr. Barco 2008: II-1

procedimientos positivos, evitar cometer los mismo errores de manera constante. e. El Seguimiento tiene repercusión para lograr productos de calidad, también en la corrección de errores, debiendo hacer seguimiento a las actividades para verificar que se cumplan las normas y medidas implementadas, para garantizar que el sistema trabaje efectivamente¹³.

Paima y Villalobos (2013) en su tesis *Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. de la ciudad de Trujillo*, se planteó como problema ¿Cuál es la influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. durante el año 2012? Utilizando un diseño de investigación No experimental pues las variables fueron observadas mas no manipuladas. Explicativa pues se buscó determinar el efecto que tiene la variable explicativa sobre la variable explicada, planteando la hipótesis de que El sistema de control interno del área de compras influye significativamente en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. durante el año 2012, llegando a las siguientes conclusiones: 1. Que los procedimientos aplicados para diagnosticar el sistema de control interno operativo del área de compras de la empresa Autonort Trujillo S.A., fueron los mismos se habían aplicado y fueron parte del marco normativo para el control de los inventarios, identificando de esta manera puntos críticos de empresa en estudio, para posteriormente plantear mejoras en el sistema de control interno operativo, de ser necesario, y emplear medidas correctivas, para que las operaciones comerciales se lleven a cabo según las normas, procedimientos y políticas de la entidad. 2. El análisis de la gestión de las compras en el departamento de compras de la empresa Autonort Trujillo

¹³ Cfr. Samaniego 2013:153

S.A., se hizo tomando en cuenta procedimientos utilizados por los responsables del control y gestión de las compras; así como también las condiciones de calidad y oportunidad, el abastecimiento o compra de bienes o servicios que se haga al menor costo con alto nivel de eficiencia y optimizando los recursos económicos disponibles. 3. Dentro de las mejoras propuestas en el sistema de control interno operativo del área de compras de la empresa Autonort Trujillo S.A., se dieron políticas para dinamizar la información administrativa, financiera y económica de manera rápida y pertinente y que, además, sea fiable, para servir de apoyo a la administración para adecuadas decisiones y rendiciones de cuentas de la gestión de los responsables de cada área, con el objetivo de llevar a cabo los propósitos de la empresa¹⁴.

2.2.2 Antecedente internacional

Asubadin (2011) en su tesis, se planteó como problema de investigación ¿Es el inadecuado control interno del proceso de compras lo que conlleva a la disminución de la liquidez en la Empresa Comercial Yucailla Cía. Ltda., de la ciudad de Latacunga durante el año 2010?, planteando como hipótesis de investigación que El inadecuado Control Interno del proceso de compras incide en la liquidez de la empresa Comercial Yucailla Cía. Ltda., en el año 2010, utilizando como metodología la investigación de campo, bibliográfica y documental de nivel o tipo de investigación correlacional o asociación de variables, llegando a las siguientes conclusiones: Un eficaz control interno es importante ya que este ayuda a desarrollar un ambiente de trabajo adecuado y dirige o guía al personal y a los gerentes de la empresa al cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones para cumplir las metas y objetivos planteados. • Después de la

¹⁴ Cfr. Paima y Villalobos 2013:89

observación de la información y los documentos que sustentan las compras se pudo ver que de 244 documentos, 64% de órdenes de compras no cuentan con las firmas de los responsables, así mismo, un 64% de las facturas de compras no cuentan con la orden de compra. • Después de analizar las órdenes de compras comprobaron que el 86% de los documentos no cuentan con la firma de autorización de la gerencia, igualmente, un 98% de los pagos realizados a proveedores de las facturas de compras no tienen adjunto las copias de los cheques emitidos, lo que evidencia que la empresa no pone en práctica un adecuado control en compras. • Igualmente se evidencia que el 57% de los documentos revisados no se encuentran en un plan de compras para ayudar a la empresa la programación de sus cuentas por pagar, igualmente se encuentra que un 53% de las facturas de compras fueron pagadas fuera del plazo establecido y/o acordado por los proveedores, trayendo como consecuencia que exista variaciones en el nivel de la liquidez para enfrentar obligaciones que necesita cumplir con proveedores, lo que pone en riesgo la estabilidad de la empresa¹⁵.

2.3 Definición conceptual de términos contables

- COSO:

Tiene como objetivo primordial establecer claramente una definición del Control Interno, enfocándose sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgos, lo que permite motivar a las empresas a mejorar sus prácticas de control interno.¹⁶

¹⁵ Cfr. Asubadin 2011:74

¹⁶ Cfr. Gonzáles 2014:35

- **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:**

Técnica de auditoría comprendida de un conjunto de preguntas que pretende recoger el alcance de la organización y los procedimientos de control interno establecidos para que sirva de base para las pruebas de cumplimiento y para la evaluación del sistema.¹⁷

- **DESMEDRO:**

Deterioro o pérdida del bien de manera definitiva, así como a su pérdida cualitativa, es decir a la pérdida de lo que es, en propiedad, carácter y calidad, impidiendo de esta forma su uso, ya sea por obsoleto, tecnológico, cuestión de moda u otros.¹⁸

- **EXISTENCIAS:**

Las existencias son todos aquellos materiales que una empresa tiene depositados en sus almacenes y que cumplen una serie de funciones específicas dentro de la gestión del aprovisionamiento.¹⁹

- **KARDEX:**

Registro de manera organizada de la mercancía que se tiene en un almacén. Para hacerlo, es necesario hacer un inventario de todo el contenido, la cantidad, un valor, etc.

¹⁷ Cfr. Mora 2008:78

¹⁸ Cfr. Ferrer 2010: IV-5

¹⁹ Cfr. Perez 2003:105

- **ORDEN DE COMPRA:**

Documento emitido por el comprador para solicitar mercaderías al vendedor, indicando cantidad, detalle, precio, condiciones de pago entre otros. El documento original es para el vendedor con lo que debe preparar el pedido.²⁰

- **POLÍTICAS DE COMPRA:**

Son pautas que generan las empresas para determinar cuáles serán las condiciones, los plazos de pago, y los proveedores que tendrá la empresa, entre otros criterios.²¹

- **RENTABILIDAD:**

Capacidad de la empresa para forjar beneficios que excedan en futuras inversiones, menores deudas, más producción, más ventas, más beneficios, mayor crecimiento.²²

²⁰ Cfr. Abolacio 2014:

²¹ Cfr. Pet 2016:15

²² Cfr. Díaz 2012:52

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

En la presente investigación se utilizó el diseño descriptivo - no experimental, según Kerlinger, en el tipo de diseño no experimental no es posible la manipulación de variables por lo tanto los sujetos son observados y descritos tal como se presentan en su ambiente natural o en su realidad²³.

La presente investigación fue de tipo no experimental descriptiva porque no se manipularon las variables ya que estas se observaron y describieron los hechos tal como se desarrollaron o presentaron en su ambiente normal; se optó por este diseño porque se adapta más a la investigación, ya que se realizó la parte descriptiva del problema del control interno en el departamento de compras y su efecto en la gestión de existencias. Este trabajo se aplicó con las encuestas que fueron entregadas al área de compras, contable, financiera y administrativa, los

²³ Cfr. Kerlinger 1979:116

datos a reunir se obtuvieron del personal de estas áreas, por estar relacionados con la aplicación de normas de control interno relacionadas con la gestión de existencias.

3.2 Población y muestra

El presente trabajo de investigación toma como población 100 personas que comprenden el área de compras, contabilidad, ventas, almacén y finanzas de la empresa Deltrónico S.A.C.

La muestra constó de 15 personas a quienes se realizó la encuesta.

3.3 Método de la investigación

En la presente investigación se utilizó los siguientes métodos: el método deductivo, porque se ha partido del problema general a lo específico, este método tuvo incidencia en el desarrollo del presente estudio porque la variable independiente control interno del departamento de compras está estrechamente relacionada con la gestión de inventarios y de esta manera podemos ver el problema y sus efectos.

El método de análisis, ya que después de la recolección de los datos obtenidos a través de la observación y aplicación del instrumento como la encuesta, se procesó la información para obtener los porcentajes que determinaron el nivel de conocimiento del personal de las áreas implicadas, el mismo que dio un panorama del conocimiento de las normas de control interno de la empresa. Y de síntesis, método con que se concluyó que los profesionales de las diversas áreas desconocían las existencias de normas de control interno de compras y su incidencia en la gestión de los inventarios.

3.4 Tipo de investigación

Hernández y Baptista manifiestan que una investigación de tipo mixto resulta de la integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos métodos se combinan o relaciona en gran parte de la investigación logrando interpretar datos y aplicar instrumentos que permitan conocer ciertos hechos²⁴.

El presente trabajo de investigación es de tipo mixto y de campo, como también documental porque se recurrió a los archivos históricos de la empresa, y para el desarrollo se ha estudiado el control interno; y, se denomina de campo porque está dirigido a la explicación del problema de la empresa. En este tipo de investigación se aplicó el control interno de compras de la empresa Deltrónico SAC porque se ha detectado problemas en la gestión de las existencias.

3.5 Técnicas e instrumentos

Se aplicó el método cuantitativo, aplicando la encuesta, que es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o colaboradores con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos, el cual fue diseñado por un número de ítems que están de acuerdo con los indicadores propuestos sirvió para evaluar al personal de la empresa de las áreas de compras, contabilidad, finanzas y administración de la empresa Deltrónico SAC, con el propósito de adquirir información sobre el análisis del control internos de compras en la gestión de existencias, de manera que permitió programar las actividades de recolección de evidencias en la etapa de ejecución y aplicación del instrumento aplicado a los trabajadores de las áreas mencionadas.

²⁴ Cfr. Hernández, Baptista 2003: 21

3.6 Medición de variables – indicadores

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	NRO DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACION
Ambiente de Control	<p>Evalúa la división de áreas y funciones de su organización</p> <p>Elabora procedimientos y políticas para realizar adquisiciones</p> <p>Indica los sustentos documentarios del proceso de adquisiciones</p>	30%	6	<p>¿La empresa mantiene una evaluación de su estructura organizacional?</p> <p>¿Se separan las funciones del departamento de compras de las del departamento del almacén?</p> <p>¿Las funciones del departamento de compras se definen con claridad?</p> <p>¿Los procedimientos para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?</p> <p>¿Las políticas para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?</p> <p>¿Los documentos que deben sustentar una compra cumplen con los procedimientos y políticas de la empresa?</p>	SIEMPRE
Actividades de Control	<p>Verifica mensualmente por muestreo el cumplimiento de los procedimientos y políticas de compras</p> <p>Aplica cruces de información entre los diversos departamentos involucrados con las compras.</p>	20%	4	<p>¿Realiza verificación sobre las adquisiciones que realiza la empresa de manera mensual?</p> <p>¿Evalúa el cumplimiento de procedimientos y políticas en la realización de las compras?</p> <p>¿Cruza la información relacionada con las compras con otros departamentos relacionados?</p> <p>¿Extrae evidencias para la sustentación de una compra en el cruce de información?</p>	A VECES
Compra de Existencias	<p>Cotiza a más de dos proveedores.</p> <p>Realiza compras con un plazo mínimo determinado.</p> <p>Aplica procedimiento para reducir el costo de adquisición</p>	30%	6	<p>¿Cumple con la política de cotización a proveedores?</p> <p>¿Cotiza al mínimo de proveedores que establece las políticas para realizar una compra?</p> <p>¿Se realizan compras de mercaderías con la anticipación necesaria para atender a los clientes?</p> <p>¿Determina claramente las cantidades a comprar?</p> <p>¿Determina claramente el costo de adquisición de mercaderías?</p> <p>¿Sustenta adecuadamente el costo de adquisición de mercaderías?</p>	NUNCA
Control de Existencias	<p>Realiza un kardex valorizado de existencias por cada ITEM.</p> <p>Controla la rotación de existencias por cada ITEM.</p>	20%	4	<p>¿Lleva un kardex valorizado de existencias por cada ITEM?</p> <p>¿Utiliza algún método de valuación para el control de existencias?</p> <p>¿Analiza la rotación de inventarios para informar sobre la gestión de los mismos?</p> <p>¿Lleva un control de las cantidades de productos que no rotan?</p>	
		100%	20		

3.7 Elaboración de instrumentos.

CUESTIONARIO AL PERSONAL DE COMPRAS, ALMACEN, CONTABILIDAD

Y FINANZAS

Objetivo: Obtener información precisa sobre los procedimientos y políticas de adquisición que tiene la empresa Deltrónico SAC para establecer o detectar problemas que puedan existir en el departamento de adquisiciones y su efecto en la gestión de existencias, que nos permitan modificar y/o crear procedimientos y normas de control que contribuyan a la gestión óptima de los recursos económico de la empresa.

Grado de estudios: _____ Profesión: _____

Sexo: ____ Edad: ____ Tiempo de experiencia en el puesto en la empresa: ____

Instrucciones:

Estimado colaborador el presente cuestionario es anónimo y servirá como base para nuestra Tesina de investigación para la obtención del Grado. A continuación, se le formularán preguntas, leer cuidadosamente y marcar solo una alternativa por cada pregunta con un aspa (X) o enciérrela en un círculo (O)

1.- ¿La empresa mantiene una evaluación de su estructura organizacional?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

2.- ¿Se separan las funciones del departamento de compras de las del departamento del almacén?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

3.- ¿Las funciones del departamento de compras se definen con claridad?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

4.- ¿Los procedimientos para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

5.- ¿Las políticas para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?

- a) Siempre

- b) A veces
- c) Nunca

6.- ¿Los documentos que deben sustentar una compra cumplen con los procedimientos y políticas de la empresa?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

7.- ¿Realiza verificación sobre las adquisiciones que realiza la empresa de manera mensual?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

8.- ¿Evalúa el cumplimiento de procedimientos y políticas en la realización de las compras?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

9.- ¿Cruza la información relacionada con las compras con otros departamentos relacionados?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

10.- ¿Extrae evidencias para la sustentación de una compra en el cruce de información?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

11.- ¿Cumple con la política de cotización a proveedores?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

12.- ¿Cotiza al mínimo de proveedores que establecen las políticas para realizar una compra?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

13.- ¿Se realizan compras de mercaderías con la anticipación necesaria para atender a los clientes?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

14.- ¿Determina claramente las cantidades a comprar?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

15.- ¿Determina claramente su costo de adquisición de mercaderías?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

16.- ¿Sustenta adecuadamente el costo de adquisición de mercaderías?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

17.- ¿Registra un kardex valorizado de existencias por cada ITEM?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

18.- ¿Utiliza algún método de valuación para el control de existencias?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

19.- ¿Analiza la rotación de inventarios para informar sobre la gestión de los mismos?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

20.- ¿Lleva un control de las cantidades de productos que no rotan?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

Gracias por su colaboración

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Descripción e interpretación de los resultados

En esta investigación se utilizó como instrumento la encuesta, la cual fue hecha por única vez al personal de la empresa encargado de la gestión logística, contable, de auditoría, almacenera y financiera, contando con una población de 15 personas.

La encuesta estuvo conformada por un cuestionario de 20 preguntas, cada una de estas tuvo como finalidad obtener información precisa sobre la eficiencia de la gestión compras y de las existencias de la empresa que permitan mejorar el sistema de control interno para el departamento de compras.

La encuesta se aplicó porque se consideró que era el instrumento apropiado para obtener información fehaciente por parte de los colaboradores involucrados

directamente en los procesos de la gestión de compras y de las existencias de la empresa.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta y la interpretación de la misma:

CUADRO N°1

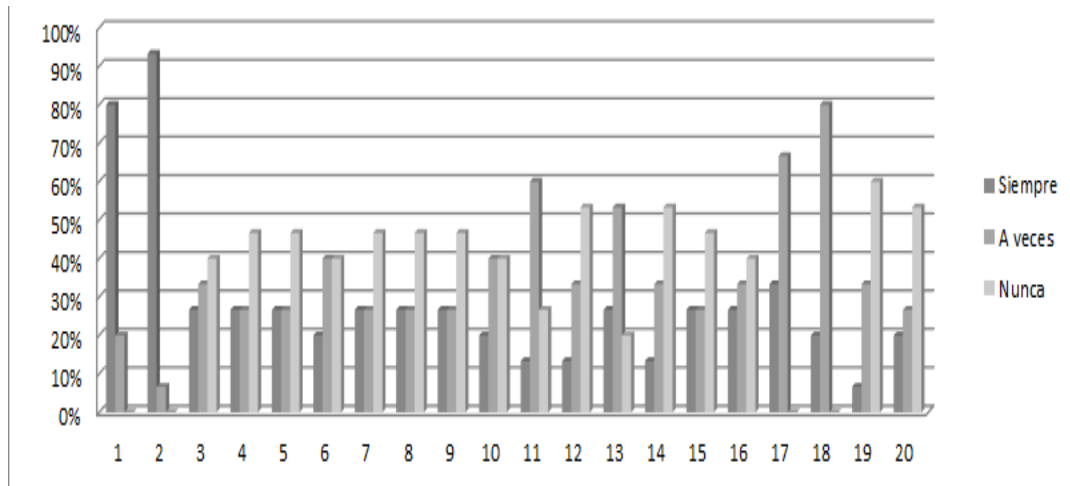
Resultados generales obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar el efecto en la gestión de inventarios el sistema de control interno del departamento de compras de la empresa Deltrónico SAC año 2016.

N°	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN						TOTAL	
		SIEMPRE		A VECES		NUNCA			
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1	¿La empresa mantiene una evaluación de su estructura organizacional?	12	80%	3	20%	0	0%	15	100%
2	¿Se separan las funciones del departamento de compras de las del departamento del almacén?	14	93%	1	7%	0	0%	15	100%
3	¿Las funciones del departamento de compras se definen con claridad?	4	27%	5	33%	6	40%	15	100%
4	¿Los procedimientos para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?	4	27%	4	27%	7	47%	15	100%
5	¿Los políticas para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?	4	27%	4	27%	7	47%	15	100%
6	¿Los documentos que deben sustentar una compra cumplen con los procedimientos y políticas de la empresa?	3	20%	6	40%	6	40%	15	100%
7	¿Realiza verificación sobre las adquisiciones que realiza la empresa de manera mensua?	4	27%	4	27%	7	47%	15	100%
8	¿Evalúa el cumplimiento de procedimientos y políticas en la realización de las compras?	4	27%	4	27%	7	47%	15	100%
9	¿Cruza la información relacionada con las compras con otros departamentos relacionados?	4	27%	4	27%	7	47%	15	100%
10	¿Extrae evidencias para la sustentación de una compra en el cruce de información?	3	20%	6	40%	6	40%	15	100%
11	¿Cumple con la política de cotización a proveedores ?	2	13%	9	60%	4	27%	15	100%
12	¿Cotiza al mínimo de proveedores que establecen las políticas para realizar una compra?	2	13%	5	33%	8	53%	15	100%
13	¿Se realizan compras de mercaderías con la anticipación necesaria para atender a los clientes?	4	27%	8	53%	3	20%	15	100%
14	¿Determina claramente las cantidades a comprar?	2	13%	5	33%	8	53%	15	100%
15	¿Determina claramente su costo de adquisición de mercaderías?	4	27%	4	27%	7	47%	15	100%
16	¿Sustenta adecuadamente el costo de adquisición de mercaderías?	4	27%	5	33%	6	40%	15	100%
17	¿Registra un kardex valorizado de existencias por cada ITEM?	5	33%	10	67%	0	0%	15	100%
18	¿Utiliza algún método de valuación para el control de existencias?	3	20%	12	80%	0	0%	15	100%
19	¿Analiza la rotación de inventarios para informar sobre la gestión de los mismos?	1	7%	5	33%	9	60%	15	100%
20	¿Lleva un control de cantidades de productos que no rotan?	3	20%	4	27%	8	53%	15	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las áreas de compras, logística, contabilidad, control interno, almacén y finanzas.

GRÁFICO N° 1

Resultados generales obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el efecto en la gestión de inventarios el sistema de control interno del departamento de compras de la empresa Deltrónico SAC año 2016.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las áreas de compras, logística, contabilidad, control interno, almacén y finanzas.

INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el efecto del control interno del departamento de compras en la gestión de las existencias de la empresa Deltrónico SAC, hemos podido determinar que en promedio el 29% de los encuestados considera que siempre existen y se aplican controles adecuados en el departamento de compras y una buena gestión de las existencias, lo cual podemos considerarlo o calificarlo como muy bajo para aceptarlo como válido, en promedio el 36% de los encuestados considera o manifiesta que las normas de control del departamento de compras se aplican a veces, lo que supone que el sistema de control interno de la empresa no es tan fuerte o no se da seguimiento al cumplimiento de las normas y procedimientos internos en cuanto a las compras y la gestión de existencias, por último el 35% de los encuestados considera que nunca se aplican normas de control interno en el departamento de compras y esto afecta negativamente a la gestión de los inventarios.

Estos resultados contrastan con la información financiera obtenida a través de los estados financieros de la empresa en lo que se puede apreciar que la ineficiencia del control interno en el departamento de compras ha generado que no se respeten niveles de autorización para realizar compras, no existen programas de compras y por lo tanto se compra sin ningún plan, existen en los almacenes mercaderías que no se mueven y en otros casos en desmedro, no se puede abastecer todo lo que piden los clientes por no haber hecho previsiones de compras adecuadas, quedando en evidencia que la ausencia de control interno en el departamento de compras tiene un efecto negativo tanto en las cantidades de compra como en los precios, así como en la gestión de los inventarios.

CUADRO N° 2

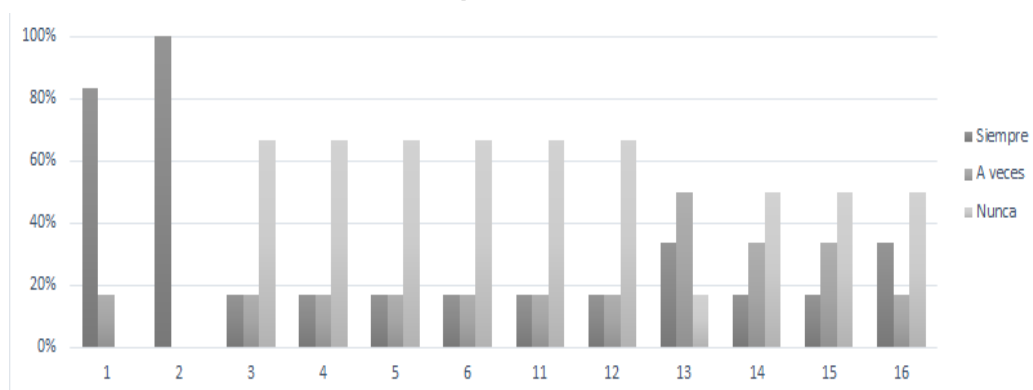
Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno del departamento de compras en la compra de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.

N°	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN						TOTAL	
		SIEMPRE		A VECES		NUNCA			
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1	¿La empresa mantienen una evaluación de su estructura organizacional?	5	83%	1	17%	0	0%	6	100%
2	¿Se separan las funciones del departamento de compras de las del departamento del almacén?	6	100%	0	0%	0	0%	6	100%
3	¿Las funciones del departamento de compras se definen con claridad?	1	17%	1	17%	4	67%	6	100%
4	¿Los procedimientos para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?	1	17%	1	17%	4	67%	6	100%
5	¿Los prolfíticas para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?	1	17%	1	17%	4	67%	6	100%
6	¿ Los documentos que deben sustentar una compra cumplen con los procedimientos y políticas de la empresa?	1	17%	1	17%	4	67%	6	100%
11	¿ Cumple con la política de cotización a proveedores ?	1	17%	1	17%	4	67%	6	100%
12	¿Cotiza al mínimo de proveedores que establecen las políticas para realizar una compra?	1	17%	1	17%	4	67%	6	100%
13	¿Se realizan compras de mercaderías con la anticipación necesaria para atender a los clientes?	2	33%	3	50%	1	17%	6	100%
14	¿Determina claramente las cantidades a comprar?	1	17%	2	33%	3	50%	6	100%
15	¿Determina claramente su costo de adquisición de mercaderías?	1	17%	2	33%	3	50%	6	100%
16	¿Sustenta adecuadamente el costo de adquisición de mercaderías?	2	33%	1	17%	3	50%	6	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las áreas de logística, contabilidad, auditoría, almacén y finanzas.

GRÁFICO N° 2

Resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno del departamento de compras en la compra de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las áreas de logística, contabilidad, auditoría, almacén y finanzas.

INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos sobre el sistema de control interno del departamento de compras para la realización adecuada de las adquisiciones de existencias, el 32% de los encuestados dice que siempre aplican procedimientos de control para la ejecución de esta actividad, mientras el 21% de los encuestados manifiesta que los procedimientos de control para la realización de compras se realizan a veces y un 47% de los encuestados manifiestan que nunca se observan o cumplen procedimientos de control para la realización de compras de existencias, lo cual contrasta con los resultados financieros de que existen muchas existencias en el almacén que han sido adquiridas sin tomar en cuenta procedimientos de control para su realización.

Esta situación trajo como resultado que se compren inventarios que la empresa no vende habitualmente, inventarios que están próximos a discontinuarse, inventarios en algunos casos en muchas cantidades y en otros en pocas cantidades frente a la verdadera necesidad, presentándose también sobre costos por no tener más de un proveedor para los mismos productos,

afectando los costos de adquisición, costos de ventas y rotación de los mismos.

CUADRO N°3

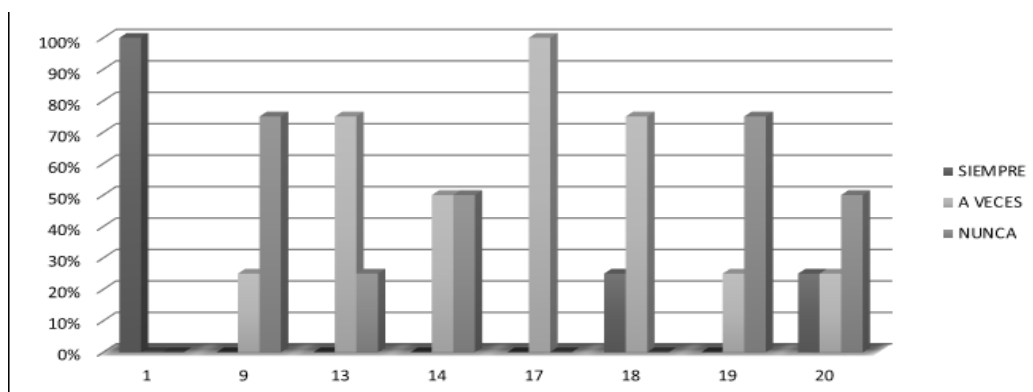
Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno para el departamento de compras en el control de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.

N°	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN						TOTAL	
		SIEMPRE		A VECES		NUNCA			
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1	¿La empresa mantiene una evaluación de su estructura organizacional?	4	100%	0	0%	0	0%	4	100%
9	¿Cruza la información relacionada con las compras con otros departamentos relacionados?	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
13	¿Se realizan compras de mercaderías con la anticipación necesaria para atender a los clientes?	0	0%	3	75%	1	25%	4	100%
14	¿Determina claramente las cantidades a comprar?	0	0%	2	50%	2	50%	4	100%
17	¿Registra un kardex valorizado de existencias por cada ITEM?	0	0%	4	100%	0	0%	4	100%
18	¿Utiliza algún método de valuación para el control de existencias?	1	25%	3	75%	0	0%	4	100%
19	¿Analiza la rotación de inventarios para informar sobre la gestión de los mismos?	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
20	¿Lleva un control de cantidades de productos que no rotan?	1	25%	1	25%	2	50%	4	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las áreas de logística, contabilidad, auditoría, almacén y finanzas.

GRÁFICO N° 3

Resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno para el departamento de compras en el control de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.



Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de las áreas de logística, contabilidad, auditoría, almacén y finanzas.

INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos podemos ver que en promedio el 19% de los encuestados manifiesta que la empresa aplica normas de control interno en el control de las existencias, mientras que el 47% manifiesta que existen controles que se aplican a veces y un 34% manifiesta que nunca se aplican controles en el manejo de las existencias, resultados que contrastan con la información financiera obtenida de la empresa y que evidencian que existe una gran debilidad en el control de las existencias.

Esta situación de no contar con un control interno de compras también ha afectado el control de las existencias, existiendo adquisiciones no valorizadas, no controladas adecuadamente en el almacén ya que no fueron enviadas para su almacenamiento y despacho, mercaderías que no rotan por compras no programadas y que generan sobre costos de almacenamiento y en muchos casos se pierden o se desvalorizan.

4.2 Propuestas de alternativas

- Al Gerente general, se revise y mejore el sistema de control interno para las compras de mercaderías y se asigne a un departamento o persona responsable la función de garantizar el cumplimiento de las actividades de control, con el propósito de mejorar los resultados económicos y financieros de la empresa en los siguientes periodos económicos, ya que esto permitirá comprar bajo programas de ventas, comprar con precios mejores puesto que tengo la oferta de más de un proveedor, mejorar los niveles de rotación de las mercaderías, disminuir riesgos de desvalorización de las mercaderías, lo cual tendrá un efecto positivo en la entidad.
- Al jefe de almacenes, se revise y mejore el sistema de control interno para la gestión de existencias y asigne a un departamento o persona responsable

la función de garantizar el cumplimiento de las actividades de control, con el propósito de mejorar los resultados económicos y financieros de la empresa en los siguientes periodos económicos, evitando los desmedros de existencias, baja rotación y disminución de la capacidad de abastecimiento a clientes; y, que controle que todas las compras realizadas por la empresa ingresen al almacén y sean debidamente valorizadas, controlado sus salidas y su nivel de rotación.

- Al jefe de compras, se revise el sistema de control interno de compras para perfeccionar las políticas y procedimientos a fin de mejorar la gestión de adquisiciones de mercaderías en cuanto a calidad, cantidad, precios, abastecimientos y que cumpla con las políticas y procedimientos que se establezcan; y que, a través de su contador general, se realice un seguimiento de los resultados en cuanto a valores de compra y rotación de existencias a fin de presentar informes mensuales al gerente general y al gerente administrativo para que tomen decisiones frente a las desviaciones que puedan existir en el control tanto de compras como de la gestión de las existencias.

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

5.1 Planteamiento del caso práctico

La empresa Deltrónico SAC dedicada a la compra y venta de equipos informáticos, multimedia y similares, durante los últimos años ha presentado diversos problemas en el desarrollo de las operaciones del departamento de compras ya que las políticas y procedimientos establecidos por el área de Control Interno para los procesos de esta área no están teniendo algún efecto positivo; e incluso el personal que conforma el departamento de compras realizan funciones que nos les compete debido a que no se abastecen con la gran cantidad de operaciones que realiza a diario dicha área; teniendo un efecto negativo en la gestión de las existencias de la empresa.

5.1.1 Visión, misión y valores

a) Visión

Orientar el mercado informático hacia productos de calidad para contribuir al desarrollo de la región andina con el apoyo de nuestros clientes y proveedores, brindando un servicio de excelencia.

b) Misión

Lideramos el sector informático peruano y buscamos exceder las expectativas de nuestros clientes en los servicios de comercialización y post venta dentro de un ambiente que propicia el trabajo en equipo y la realización de nuestro personal.

c) Valores

Trabajo en equipo

Estar unidos es la base de nuestra filosofía. El interés colectivo debe primar sobre el individual. Trabajando en equipo todo estará a nuestro alcance, nuestra unión es la herramienta para crear juntos la empresa que todos queremos.

Compromiso

Con nuestra empresa, para el logro de los objetivos. Con los proveedores y clientes como socios comerciales para lograr en equipo la satisfacción de sus requerimientos.

Liderazgo

Se refleja en nuestra visión hacia el futuro y nuestro compromiso hacia el trabajo, hacia los demás e, incluso, hacia nosotros mismos.

5.1.2 Estructura Orgánica

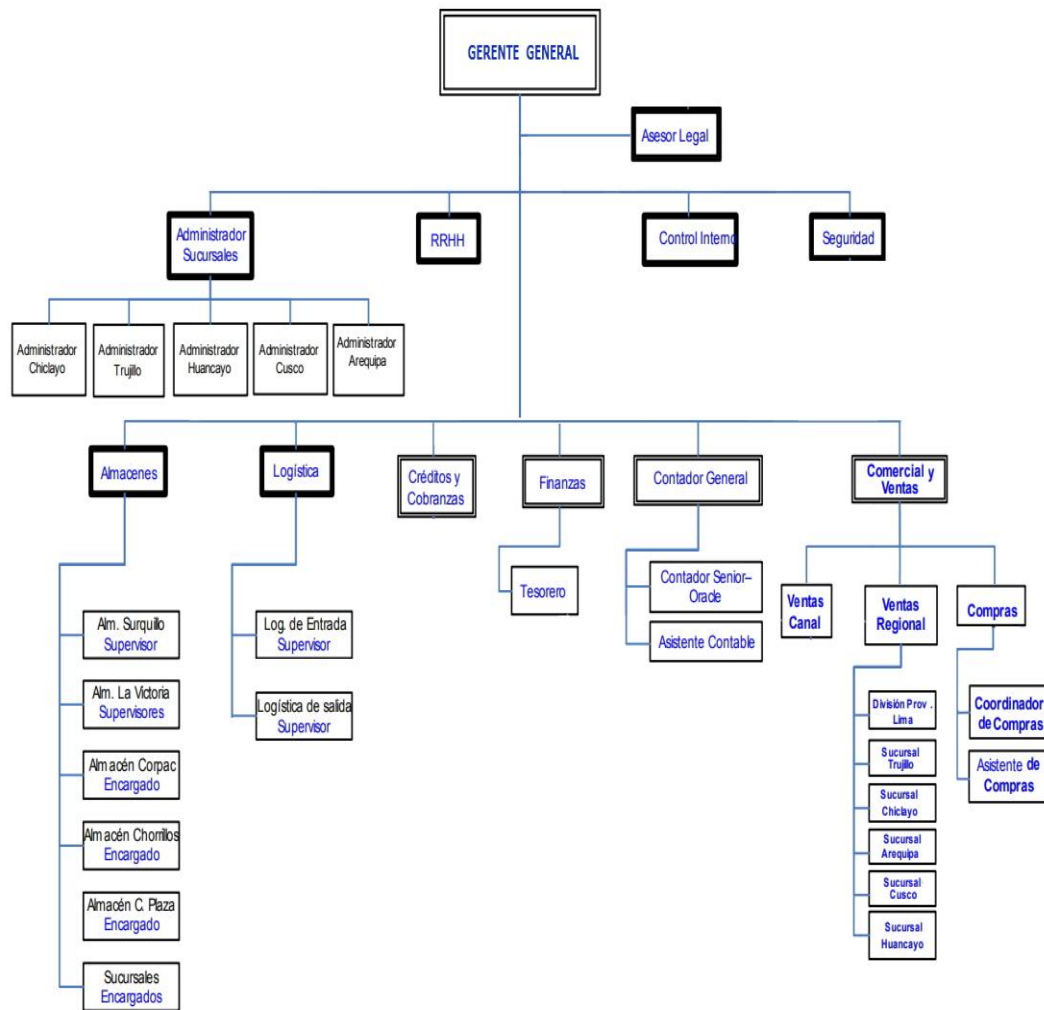


Figura 1: Organigrama de la empresa

Fuente: Deltrónico (2015)

Descripción de las funciones por áreas

a) Gerente General

- ✓ Representa los intereses de la empresa ante los proveedores y clientes.
- ✓ Planifica los objetivos de la empresa a corto y largo plazo.
- ✓ Evalúa constantemente que cada departamento cumpla con las funciones designadas.
- ✓ Fomenta la filosofía de trabajo.

b) Asesor Legal

- ✓ Analiza y tramita documentos y expedientes.
- ✓ Elabora escritos.
- ✓ Representa a la empresa en demandas.
- ✓ Interviene en negociaciones laborales.

c) Administradores de sucursales

- ✓ Maneja fondos de caja chica.
- ✓ Coordina con el área de compras cuando se agotó el stock de su mercadería.
- ✓ Apoya al área legal con los trámites que hubiera pendiente en la provincia que tienen a su cargo.

d) Recursos Humanos

- ✓ Recluta y selecciona al personal.
- ✓ Tramita adelantos de personal cada vez que lo requieran.
- ✓ Gestiona la compra de productos que vende la empresa y que el personal desea adquirir.
- ✓ Elabora la planilla mensual para pago de haberes.

e) Control Interno

- ✓ Establece procedimientos para las diversas áreas.
- ✓ Revisa los Estados Financieros elaborados por el área de contabilidad.
- ✓ Realiza arqueos de los fondos que maneja administración.

f) Seguridad

- ✓ Revisa semanalmente las cámaras de seguridad.

- ✓ Inspecciona las pertenencias del personal de almacén al retirarse de la empresa.
- ✓ A la hora de salida verifica que todo el personal se haya retirado para cerrar las instalaciones.

g) Almacenes

- ✓ Se recepciona la mercadería
- ✓ Planifica espacios necesarios para almacenar la mercadería.
- ✓ Registro ingresos y salidas del almacén.
- ✓ Despacho de mercaderías.

h) Logística

- ✓ Verifica la mercadería ingresada en el sistema con lo que indica la factura del proveedor.
- ✓ Escanea las facturas de compras y las carga al sistema.

i) Créditos y cobranzas

- ✓ Evalúa y otorga crédito.
- ✓ Gestiona las cobranzas a los clientes.
- ✓ Verifica los documentos para disminuir la cartera vencida.
- ✓ Informa a la gerencia acerca de los créditos pedidos, los importes y si estos fueron aceptados o no.

j) Finanzas

- ✓ Verifica los pagos con tarjeta de créditos.
- ✓ Recauda el efectivo de las ventas del día y al día siguiente lo manda a depositar al banco.
- ✓ Gestiona los pagos diarios a los proveedores.
- ✓ Concilia los pagos realizados con lo ingresado en el sistema.

- ✓ Coordina con los bancos préstamos cuando ya no cuenta con suficiente liquidez.

k) Contador General

- ✓ Atiende fiscalizaciones de la Sunat, Mintra.
- ✓ Realiza el pago de las planillas.
- ✓ Elabora los Estados Financieros trimestrales.
- ✓ Declara todos los PDT's a los que está obligado la empresa.

l) Comercial y ventas

Ventas:

- ✓ Realiza la cotización a los clientes.
- ✓ Establece los precios de los nuevos productos y de los que se van a rematar.
- ✓ Factura las ventas concretadas.
- ✓ Negocia con los clientes la venta de productos que no tienen mucha demanda.

Compras

- ✓ Vela por el abastecimiento de mercadería.
- ✓ Busca y selecciona a los proveedores.
- ✓ Gestiona la compra de la mercadería cuyos costos son más bajos.

5.1.3 Descripción del proceso de compras

El proceso de compras en la empresa comienza con la planificación del abastecimiento de los grupos de línea de acuerdo al criterio del comprador y para lo cual, en su mayoría, ya se cuenta con proveedores establecidos para cada tipo de producto. Se establece qué tipo de productos se van a comprar y luego se procede a presentar el

presupuesto al jefe comercial para que lo ingrese y apruebe en el sistema.

Una vez aprobada el presupuesto, se procede a generar y aprobar la Orden de Compra en la que se indica: el proveedor, término de pago, los ítems, cantidad y precios. En el caso que, al generar la Orden de Compra, se exceda en el presupuesto aprobado, se manda correo al jefe comercial para que amplíe el presupuesto; si el ítem o el proveedor es nuevo, se solicita al asistente contable la creación de estos en el sistema; y, si existe una modificación en el término del contrato, se actualizan los términos negociados con el proveedor. Luego se ingresa la orden de compra mediante la plataforma web del proveedor.

Cuando llega la mercadería, el almacenero la recepciona, cuenta las cantidades y revisa las condiciones en las que está llegando. Luego ubica la mercadería donde exista espacio disponible, da el ingreso en el sistema indicando la orden de compras a la que corresponde, y, entrega la factura, guía de remisión original y copia de orden de compra al asistente de logística quien verifica que la mercadería haya sido ingresada al sistema de acuerdo a lo que indica la factura. Posteriormente, el asistente de logística entrega toda la documentación al área de contabilidad para que sea registrada la factura en el sistema y pase al tesorero para su pago.

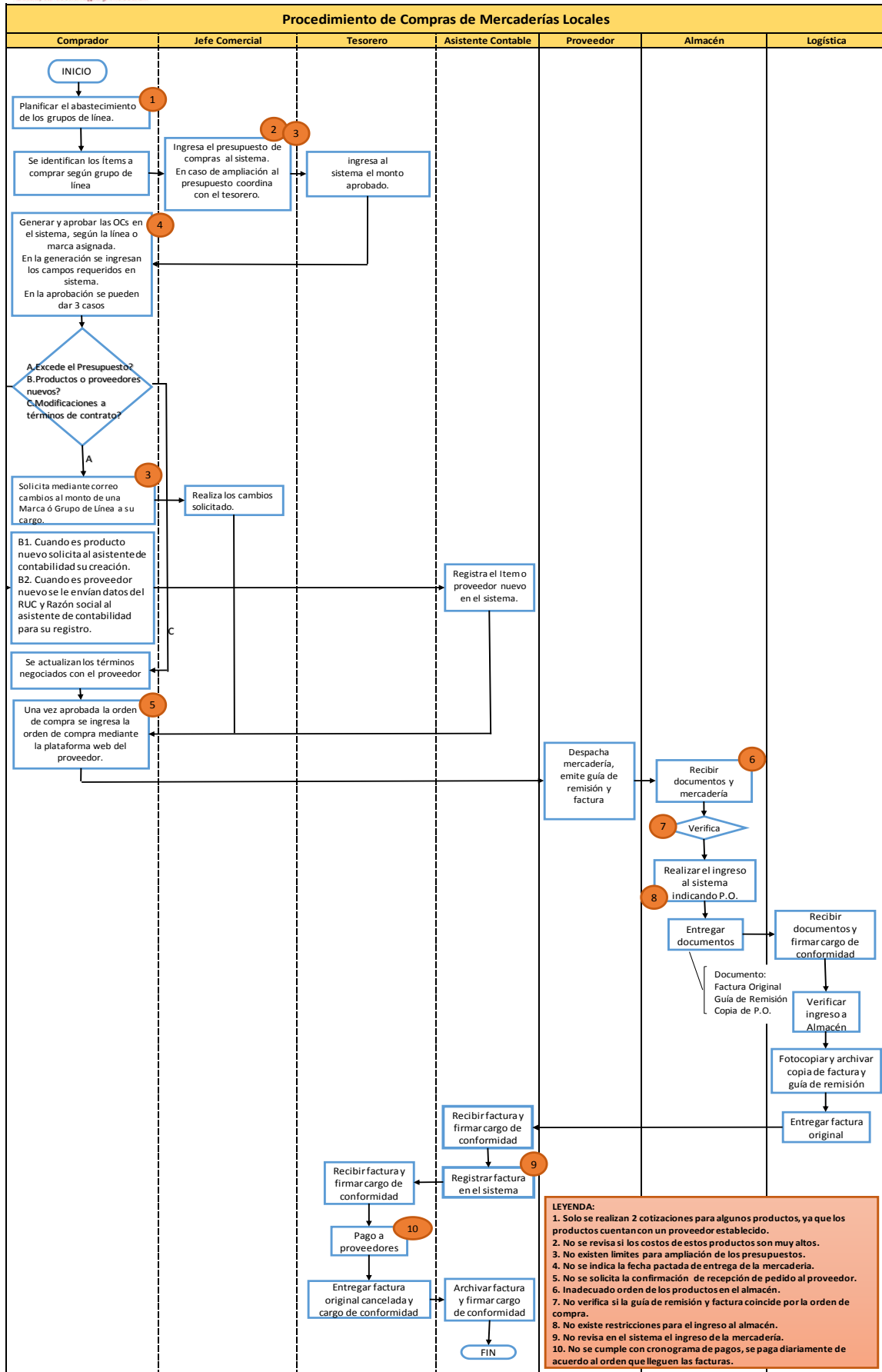


Figura 2: Flujo de procesos de compra
Fuente: Deltrónico (2015)

Puntos críticos del proceso de compras

1. Las compras son de acuerdo al criterio del comprador, el cual no analiza las características y propiedades de la mercadería, además solo se realizan 2 cotizaciones para algunos productos, ya que en su mayoría cuentan con un proveedor establecido.
2. El no cotizar frecuentemente a más de 2 proveedores genera que se compren productos a altos costos generando poco margen de ganancia.
3. No existen límites para ampliación de los presupuestos por lo que el comprador se da la libertad de solicitar, en muchos casos, cantidades muy altas de mercadería, terminando muchas veces en el almacén sin movimiento generando costos de almacenamiento.
4. Al no indicar fecha de entrega pactada con el proveedor, el personal de almacén no prevé adecuar a tiempo el espacio correspondiente al tipo de mercadería.
5. No existe la adecuada comunicación con el proveedor para la confirmación de los pedidos realizados a fin de evitar retrasos en la entrega.
6. Se ubica la mercadería donde exista espacio disponible ya que el área de compras no coordina con el área de almacén ni indica en la orden de compra la fecha de entrega de los pedidos.
7. No verifica si las cantidades recepcionadas coinciden con el pedido realizado, solo revisa las condiciones en las que llega y las ingresa según las cantidades que indique la orden de compra.
8. No existe restricciones para el ingreso de personal no autorizado al almacén, por lo que de manera constante se presenta faltantes de

inventarios por la pérdida de existencias de baja rotación o que pertenecen a stocks antiguos.

9. No revisa en el sistema el ingreso de la mercadería.
10. No se cumple con el cronograma de pagos, los cuales se deberían realizar sólo los martes y viernes. Se paga todos los días de acuerdo al orden de prioridad que dé el área de compras a cada proveedor.

5.1.4 Matriz de riesgos del departamento de compras

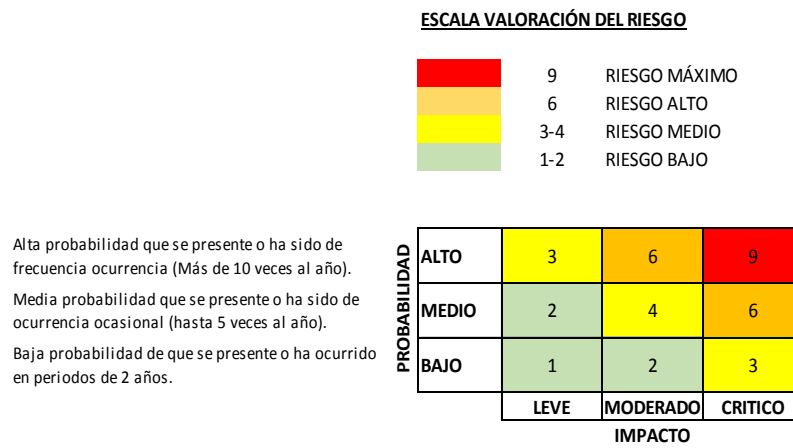


Figura 3: Escala valoración de Riesgos

Fuente: Elaboración propia

PROCESO	SUBPROCESO	ETAPAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO	DESCRIPCIÓN	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	
Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para el proceso de compras.	Planificación de abastecimiento	Cotizar a más de 3 proveedores	Cotizar a más de 3 proveedores	ALTO	MODERADO	ALTO	Solo en algunas ocasiones se cotizan a más de 2 proveedores. Cuentan con un solo proveedor para determinados productos.	Cotizar a más de 3 proveedores para evaluar precios, calidad, tiempo de entrega y formar de pago que otorga cada uno.	
				MEDIO	CRITICO	ALTO	El tener un solo proveedor para determinado productos no permite comparar precios con otros, comprando muchas veces a un valor alto generando poco margen de ganancia	Elaborar un maestro de proveedores con todos los beneficios que otorga cada uno que permita los permita comparar y optar por el que nos genere mayor rentabilidad.	
	Pedido de compra	Aprobación de presupuesto	Revisar que los precios no estén sobrevalorados.	Establecer límites de presupuesto	ALTO	CRITICO	MÁXIMO	No se ha establecido un importe límite para los presupuestos, por lo que el jefe comercial aprueba constantemente las compras en excesos realizadas por el área de compras.	Establecer el presupuesto anual y mensual los cuales pueden compensarse entre meses sin excederse en el anual, para lo cual debe aprobarse primero por el gerente general.
		Generación orden de compra	Indicar fecha de llegada de mercadería	Indicar fecha de llegada de mercadería	MEDIO	MODERADO	MEDIO	No se indica la fecha pactada con el proveedor para la entrega de mercadería en la orden de compra	Indicar fecha de entrega de mercadería pactada con el proveedor y coordinar con el área de almacén para prever el espacio en la sección que le corresponda.
	Recepción de mercadería	Generación pedido a proveedor	Confirmación de orden de compra	Confirmación de orden de compra	MEDIO	CRITICO	ALTO	Al ingresar el pedido, según la orden de compra generada, a la página web del proveedor no se le solicita confirmación de recepción del pedido.	Solicitar al proveedor la confirmación del pedido mediante correo.
		Recepción de mercadería	Distribución del producto	Distribución del producto	ALTO	MODERADO	ALTO	Cuando el proveedor entrega la mercadería en los almacenes la ubican en el espacio que este disponible.	Verificar en el sistema los pedidos que están próximos a recepcionarse y adecuarlos de acuerdo a la sección que le corresponda.
	Recepción de pedido de compra	Validación según orden de compra	Restricción de ingreso al almacén	Restricción de ingreso al almacén	ALTO	CRITICO	MÁXIMO	Poca restricción en el ingreso de personas internas y externas al almacén.	Verificar que el personal que ingresa al almacén este autorizada y en el caso de ser personas externas como proveedores, se verifique que coincida con la fecha de entrega de los pedidos que indicó el área de compras.
			Validación según orden de compra	Verificación de comprobantes con O.C.	MEDIO	MODERADO	MEDIO	El personal de almacén no verifica que la mercadería que se esta recepcionando coincida con la orden de compra generada ni menos con los comprobantes que entrega el proveedor.	Conciliar la mercadería que se recepciona con la factura del proveedor y luego verificar si esta coincide con la orden de compra.
		Registro de factura de compra	Verificación de ingreso mercadería al almacén	MEDIO	MODERADO	MEDIO	Se registra la factura sin verificar si ya se dio ingreso de la mercadería al almacén.	Revisar que se haya dado recepción a la mercadería en el sistema antes de registrar la factura.	
		Pago de factura de compra	Cumplir con cronograma de pago	Cumplir con cronograma de pago	ALTO	CRITICO	MÁXIMO	No se respeta los días de pago, se paga de acuerdo a las indicaciones que dé el área de compras según prioridad que le den a cada proveedor.	Coordinar con los proveedores los plazos de pago que nos otorgarán para que sean ubicados oportunamente en el cronograma de pagos.

Figura 4: Matriz de Riesgos

Fuente: Elaboración propia

Descripción de la matriz de riesgo del proceso de compras de la empresa

Se han detectado varios eventos en la matriz analizada sobre el proceso de compras, los cuales representan riesgos en el área de compras y en las áreas con las que se relaciona dentro de este proceso:

Uno de los principales riesgos se centra en establecer límites de presupuesto, pues es alta la probabilidad de que se excedan los presupuestos establecidos para las compras generando que el jefe comercial apruebe constantemente estos excesos en los presupuestos. Esto ocasiona que el impacto sea crítico y el nivel de riesgo máximo. Las causas de este riesgo son: no establecerse una política que indique el límite permitido para excesos de presupuestos en las compras; la falta de análisis de parte del encargado de gestionar la compra, pues por tratar de aprovechar supuestos precios bajos de los proveedores, sin contrastar con otros, se excede en comprar en cantidades altas sobrepasando el presupuesto establecidos por meses.

Como segundo riesgo importante tenemos, es muy alta la probabilidad de la no restricción de ingresos almacén cuyo impacto es crítico y el nivel de riesgo máximo. La causa de esta puntuación es que el encargado de gestionar la compra no indica en la orden de compra, que genera en el sistema, la fecha en la que el proveedor entregará la mercadería solicitada para que el responsable de almacén programe el ingreso de personas externas (proveedores) a los almacenes de la empresa para la descarga de la mercadería provocando extravíos de los recursos tan importantes para la entidad.

Como tercer riesgo importante tenemos la probabilidad de que no se respeten los cronogramas de pago, teniendo un impacto alto y riesgo máximo. La causa de este riesgo es que el encargado de gestionar la compra coordina fechas de pago con el proveedor mas no lo coordina con el tesorero para su programación respectiva dentro de los días de pago establecidos como política en la empresa, generando que, cuando ya está por vencer los plazos, primero, contabilidad registre con copia de la factura en el sistema hasta que logística de por validez en el sistema el ingreso de la mercadería al almacén, y segundo, el tesorero pague cualquier día de la semana. Todo ello afecta la liquidez de la empresa ya que esta descoordinación de los pagos genera que se tenga que cubrirlos con pagos ya programados, además de tener una mala imagen ante los proveedores por no cumplir con los compromisos a tiempo generando la reducción de los créditos obtenidos.

Dentro de los riesgos altos tenemos la probabilidad que, en su mayoría, se tenga un solo proveedor por tipos de productos, debido a que el jefe del área de compras no exige que se cumpla la política de cotizar a mínimo dos proveedores. Ello genera que se compre muchas veces productos a costos más altos, que no se pueda contrastar precios con lo de otros proveedores, además de los beneficios que nos pueden ofrecer.

Por otro lado, tenemos también como riesgo alto la probabilidad de no exigir al proveedor la confirmación de recepción del pedido realizado mediante su página web, generando que no se cuente a tiempo con la mercadería lo que conlleva a que se pierdan ventas.

5.1.5 Análisis del efecto en la gestión de las existencias

El problema de la empresa de no contar con procedimientos ni políticas adecuadas en el proceso de compras conlleva a que se tenga productos con altos costos que dejan poco margen de ganancia, terminando en el almacén sin movimiento y generando costos de almacenamiento; y, posteriormente siendo vendidos a remate.

En la matriz de riesgo del proceso de compras se detecta que la entidad no sigue con la política de cotizar a más de 2 proveedores, pues esto influye en los costos de la mercadería ya que no comparan los costos y beneficios que los otros proveedores pueden ofrecer lo que conlleva a que se adquieran productos a costos más altos.

También dentro de los riesgos más importantes está el exceso de límites en los presupuestos teniendo como una de sus causas las compras en cantidades altas de productos con supuestos precios bajos que terminan siendo altos y además son productos que tecnológicamente ya están siendo reemplazados por una mejor representando para la empresa futuros desmedros.

Otro de los puntos dentro del proceso de compras que repercute negativamente en la gestión de los inventarios, es que el asistente de compras no indica, al generar la orden de compra, la fecha de entrega de la mercadería por parte del proveedor, por lo que el personal de almacén improvisa el espacio en la que deberán ser descargada los productos generando un descontrol en el almacén, que la mercadería no sea ubicada en el espacio que le corresponde y, además que se extravié en el transcurso de su traslado de un lugar al otro.

5.2 Medidas correctivas

5.2.1. Reestructuración orgánica

En primer lugar se propone la reestructuración del organigrama de la entidad a fin de que soporte la estrategia que se desea emplear y articule las diferentes funciones dentro del departamento con vista a mejorar la eficiencia general de la organización.

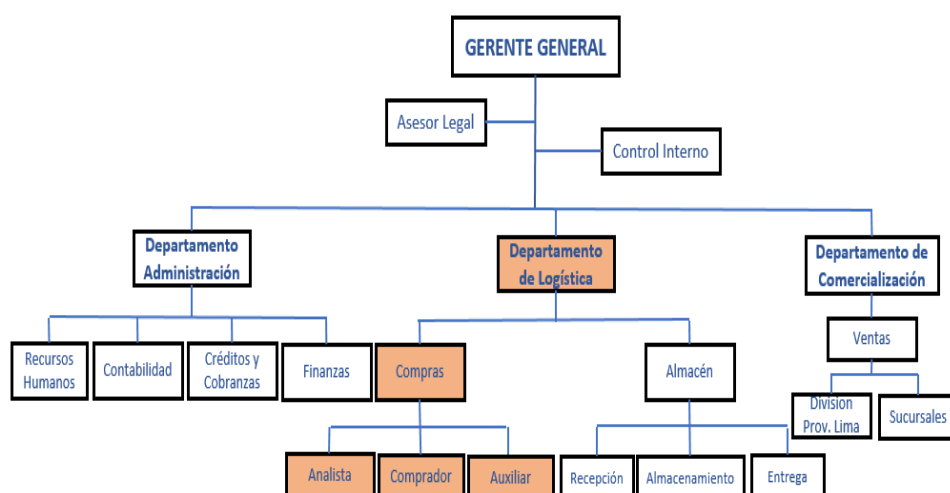


Figura 5: Organigrama de la empresa reestructurada

Fuente: Elaboración propia

El departamento de compras se verá ligada al departamento de logística ya que, esta última, es la encargada de mantener registros actualizados de ingresos de mercadería a través del sistema de compras, mantener los bienes bajos custodia temporal en buenas condiciones y mantener informada a la empresa sobre la rotación de la mercadería para decisiones oportunas.

Reubicación del departamento de Control Interno

Dentro de la nueva estructura estamos sugiriendo que el departamento de control interno se sitúe al lado derecho de la Gerencia General como su órgano dependiente a fin de ejecutar las acciones de control diseñadas y aprobadas por la gerencia, con el objetivo que los diversos

departamentos cumplan los controles establecidos para obtener resultados óptimos que permitan asegurar resultados positivos para la empresa.

Reestructuración del departamento de compras

Después de reestructurar la empresa, nos centramos en el departamento de compras para establecer funciones y responsabilidades involucradas para este departamento:

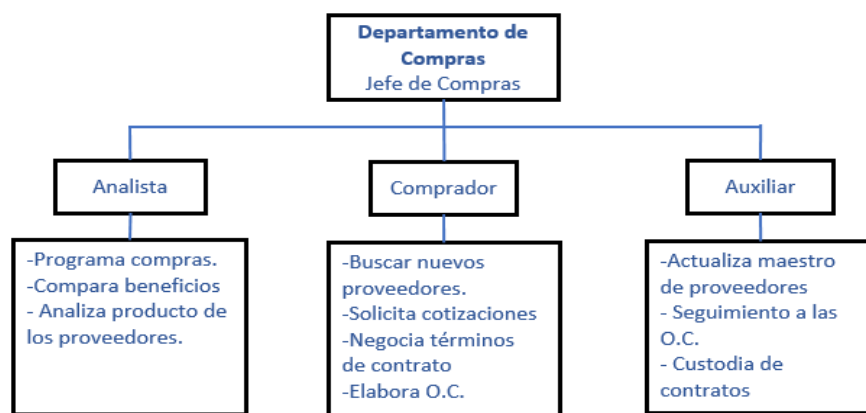


Figura 6: Reestructuración del departamento de compras

Fuente: Elaboración propia

ANALISTA

a. Programar compras

Programar la compra, en coordinación con el departamento de almacén, de los productos de alta rotación y mayor demanda, el cual debe ser los primeros días de cada mes.

b. Comparar beneficios

Comparar beneficios que ofrece cada proveedor por la mercadería que se desea adquirir: forma de pago, fondos de marketing, negociación en el precio de compra por el volumen adquirido,

capacitaciones, entre otros; a fin de decidir con cual se ejecutará el pedido.

c. Analizar productos

Analizar las características técnicas de los productos que ofrece cada proveedor, ya que, al ser una empresa que se dedica a la compra venta de productos tecnológicos, debe estar a la vanguardia, evitando comprar productos desfasados por los precios bajos que puedan ofrecer los proveedores. En virtud a la demanda de los diversos productos que requiere el mercado.

COMPRADOR

a. Buscar nuevos proveedores

Investigar en el mercado interno y externo (importación) los nuevos proveedores que se van a incorporar al listado a fin de que la gerencia los apruebe para adquirir los productos propuestos e iniciar la negociación respectiva. Así mismo, se busca que estos nuevos productos ofrecidos por los proveedores estén relacionados con las nuevas tendencias en tecnología, para que luego sean evaluados por el analista de compras.

b. Solicitar cotizaciones

Solicitar, mediante reuniones, solicitudes de correo o página web del proveedor, cotizaciones con información en cuanto a disponibilidad, vigencia y precios de los productos a comprar.

c. Negociar términos de contrato

Saber negociar con los proveedores para lograr los mejores acuerdos posibles.

d. Elaboración de Orden de Compra

Genera y aprueba la orden de compra en el sistema, ingresando los datos solicitados como: proveedor, fecha de entrega, término de pago, ítems, cantidad y precio.

AUXILIAR

a. Actualizar maestro proveedores

En coordinación con el comprador, debe mantener actualizado el maestro de proveedores, a fin de poder contar con datos reales al comparar los beneficios de cada uno de ellos y se escoja al ideal.

b. Seguimiento de las órdenes de compra

Mantener cuadros actualizados sobre el estado de las órdenes de compra generadas: las que fueron recepcionadas, las que están por llegar y las que presentan atrasos.

c. Custodia de contratos


Archivar en orden alfabético los contratos celebrados con los proveedores.

5.2.2. Mejora de las políticas del departamento de compras

- ✓ El presupuesto de compras se debe presentar 5 días antes de terminar el mes.
- ✓ Los excesos del presupuesto de compra deben contar con la aprobación del Gerente General.
- ✓ Gerencia General debe aprobar a los proveedores con los que se va a establecer las compras del periodo.
- ✓ La cancelación a proveedores debe respetar los días de pago establecido por la empresa: martes y viernes.
- ✓ Para realizar la compra de mercadería, se deberá realizar tres cotizaciones a más para la verificación de los precios, calidad y tiempo de entrega.
- ✓ Los proveedores deberán ser elegidos de acuerdo a los estándares de calidad de las mercaderías como son el precio, calidad y tiempo de entrega.
- ✓ El personal de compra tiene que estar plenamente capacitado y tener conocimiento de logística.
- ✓ Verificación de la mercadería antes de la recepción y del pago.
- ✓ Realizar verificaciones de posibles proveedores y estar actualizados con las nuevas tendencias del mercado.
- ✓ El departamento de compras debe mantener actualizada la base de datos de las mercaderías en la página web de la empresa, ya que esta es la fuente donde el departamento de ventas, almacén y demás departamentos están informados de la situación actual de cada producto desde que se genera una orden de compra: stock disponible, próximas fechas de llegada, movimiento mensual, entre otros.

5.2.3. Selección y evaluación de los proveedores

El área de compras debe contar con una base de datos de los proveedores que le permita analizar los beneficios que cada uno ofrece y a la vez agilizar los pedidos.

 <i>Usted, la Tecnología y Nosotros</i>		EVALUACIÓN DE PROVEEDORES MERCADERÍA								R-CA
										Revisión: 1
Nro	Responsable	Proveedor	FACTOR 1 (Admite Negociación en el Precio de compra por el volumen adquirido)	FACTOR 2 (Otorga Rebate)	FACTOR 3 (Otorga Fondo de Marketing)	FACTOR 4 (Presencia en el Mercado) El proveedor otorga sales champion, da capacitaciones, etc ayudando de esta manera al mayorista a vender.	PUNTAJE PARCIAL (FACTOR 1,2,3,4)	FACTOR 5 (Reclamo por faltante, diferencia precio, etc.)	FACTOR 6 (Nro de Incumplimiento en fechas de entrega)	PUNTAJE TOTAL
77	Ower Osorio	MICROSOFT PERU S.R.L.	SI	SI	SI	SI	40	0	0	40
78	Ower Osorio	SCHNEIDER ELETRIC PERU S.A.	SI	SI	SI	SI	40	0	0	40
79	Ower Osorio	MENTOR MEDIA CORP	SI	SI	SI	SI	40	2	0	35
80	Ower Osorio	MICROSOFT CORPORATION	SI	SI	SI	SI	40	7	0	35
81	Ower Osorio	AMERICAN POWER CONVERSION CORP	SI	SI	SI	SI	40	6	9	30
82	Ower Osorio	ELECTRONICA INDUSTRIAL Y SERVICIOS SOC	SI	NO	NO	SI	20	0	0	20
83	Ower Osorio	SONY LATIN AMERICA INC	SI	NO	NO	SI	20	0	0	20
87	Ower Osorio	TRIPPE MANUFACTURING COMPANY	NO	NO	NO	NO	0	0	39	-5
88	Ower Osorio - Giovanni Llanos	MODULINK	SI	SI	SI	SI	40	0	1	35
89	Santiago Bazan	MICRONET ANDINA S.A.C.	SI	SI	NO	SI	30	0	0	30
90	Santiago Bazan	SISTEC S.A.C.	SI	SI	NO	SI	30	0	0	30
91	Santiago Bazan	ANSWER CONSULTING GROUP S.A.C.	SI	NO	SI	NO	20	0	0	20

Los criterios para la selección, evaluación y reevaluación de proveedores son:

Información entregada por los compradores (Se otorgan 10 puntos en caso el factor es SI, caso contrario se dan 0 puntos)

- F1: Admite Negociación en el precio de compra por el volumen adquirido
- F2: Otorga Rebate (Descuentos)
- F3: Otorga Fondo de Marketing
- F4: Presencia en el Mercado (El proveedor otorga sales champion, da capacitaciones, etc ayudando de esta manera al Mayorista a Vender)

Información entregada por finanzas (Se restan 5 puntos si el proveedor tiene por lo menos un evento de reclamo.)

- F5: Reclamos por faltantes, diferencia de precios, etc. (Se da cuando finanzas para confirmar el pago a proveedor detecta faltantes entre la

recepción y la factura a pagar, también se consideran las diferencias de precio en la misma.)

Información entregada por logística (Se restan 5 puntos si el proveedor tiene por lo menos un evento de incumplimiento de entrega)

- F6: Número de incumplimientos de entrega en fecha pactada con proveedor. (Se da cuando logística detecta que la fecha de entrega de la orden de compra excede la fecha de recepción que confirma con el proveedor sea por su página web, mail u otro medio)

La Selección de un proveedor se da continuamente y este debe cumplir por lo menos uno de los criterios asignados al comprador y además ser aprobado por la Gerencia.

La evaluación es semestral, pudiendo realizar en esta una reevaluación del periodo previo. En caso se consideren necesarias se realizarán acciones derivadas de la evaluación o reevaluación de proveedores.

5.2.4. Reestructuración del proceso de compras

FASE1: Empieza con la planificación del analista de compras, quien debe estar en constante coordinación con el área de almacén para obtener información de los productos de alta rotación y mayor demanda. Se le entrega la lista de productos al comprador para que comience con las cotizaciones y elabore su presupuesto de compras, el cual debe entregar al analista de compras 5 días antes de cerrar el mes.

FASE 2: El analista de compras consolida los presupuestos de compras del mes y coordina con el comprador para ajustes de ser necesarios. Se los entrega al jefe de compras para su aprobación e ingreso al sistema. Si

existe exceso en el presupuesto, se solicita aprobación al Gerente General y se coordina con el Tesorero para la ampliación del presupuesto del mes.

FASE 3: El comprador genera y aprueba la orden de compra. Para la generación de la orden de compra ingresa los campos requeridos: nombre del proveedor, fecha de entrega pactada, términos de pago, productos a comprar, cantidad y precio. Para la aprobación pueden suceder tres casos: **exceder el presupuesto**, para lo que se solicita mediante correo al analista de compras coordinar con el Gerente General la aprobación de desasignar y asignar un monto entre marca de productos sin aumentar el presupuesto mensual o asignar un monto que excede el presupuesto del mes lo que generaría que el del mes siguiente se reduzca; **productos o proveedores nuevos**, para lo cual si es producto nuevo, el comprador crea el ítem en el sistema definiendo su precio de venta, y, si es proveedor nuevo se envía datos del RUC y razón social al asistente de contabilidad para que lo registre como nuevo proveedor previa autorización del Gerente General; y, **modificaciones en el término de pago**, para lo cual sólo se actualizan los términos negociados con el proveedor.

FASE 4: Aprobada la orden, el comprador la envía por correo electrónico o ingresa en la página web del proveedor solicitando confirmación de la recepción del pedido.

FASE 5: El proveedor entrega la mercadería junto con su factura y guía de remisión en los almacenes de la empresa y se los entrega al encargado de almacén para su recepción. Los almaceneros revisan las condiciones en las que llega la mercadería y cuentan que sean la

cantidad requerida, de no ser así, las devuelve al proveedor. Si todo es conforme, ubican la mercadería en el espacio que le corresponde, le dan ingreso en el sistema indicando la orden de compra y le emiten su guía interna de ingreso al almacén.

FASE 6: El encargado de almacén entrega la documentación: factura original, guía de remisión, copia de orden de compra y guía interna de ingreso al almacén al área de logística, quienes proceden a verificar el ingreso de las cantidades solicitadas según orden de compra. Luego entrega factura original, copia de guía de remisión, copia de orden de compra y guía interna de ingreso al almacén al asistente contable para el registro de la factura en el sistema asociando a la orden de compra.

FASE 7: El asistente contable entrega la factura registrada con toda la documentación que sustenta la compra al tesorero, quien programa el pago, según los plazos de pago que indica la orden de compra. Una vez pagada la factura, entrega toda la documentación adjuntando el pago al asistente de contabilidad para su archivo.

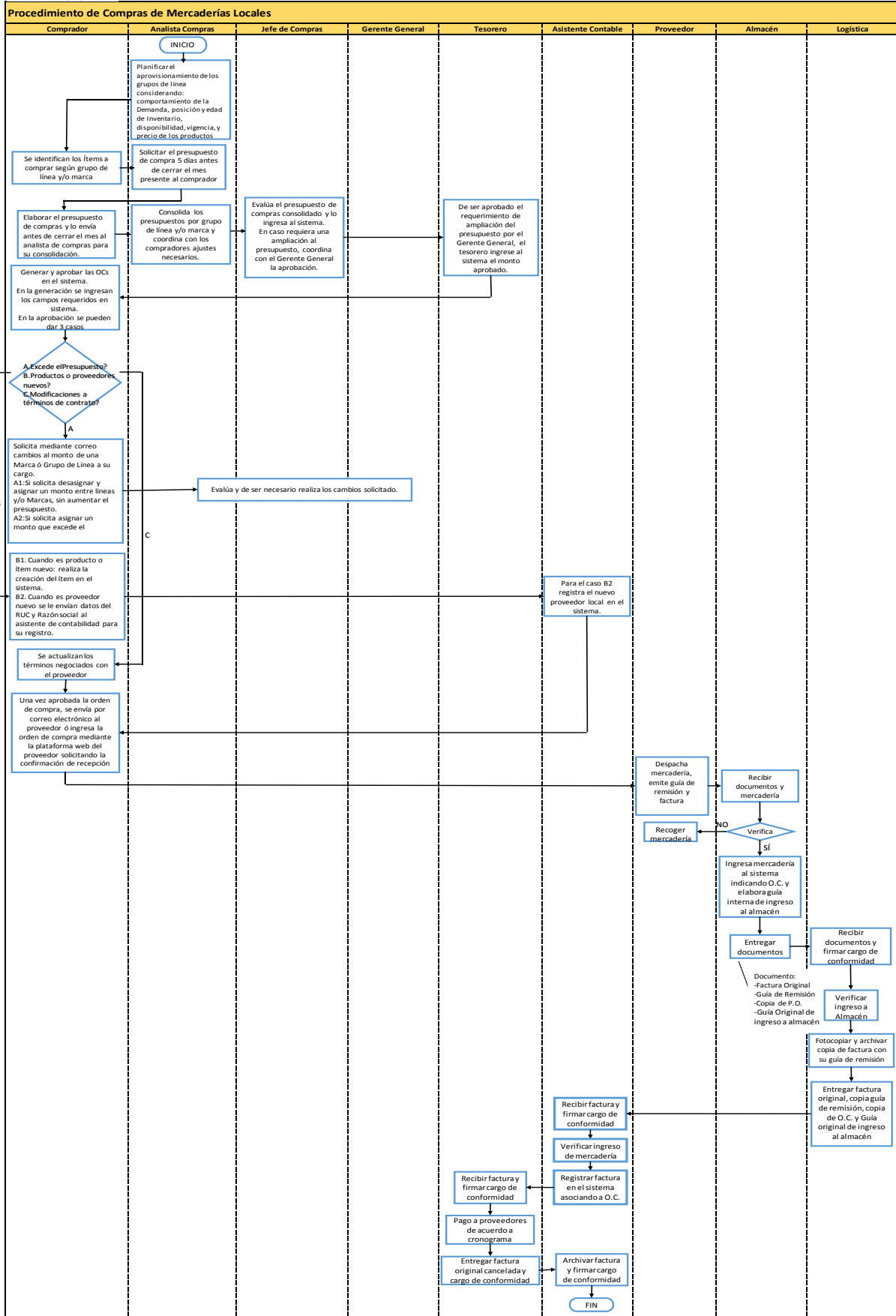


Figura 7: Proceso de compras reestructurado
 FUENTE: Deltrónico (2015) -Elaboración propia

5.3 Estados financieros

Deltrónico S.A.C. (antes de impuestos)

RUC 20212331377

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 y 2014
(Expresado en soles)

<u>ACTIVO</u>	<u>2015</u>	<u>%</u>	<u>2014</u>	<u>%</u>	<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>2015</u>	<u>%</u>	<u>2014</u>	<u>%</u>
ACTIVO CTE					PASIVO CTE				
Efectivo y equivalente de efectivo	26,422,809.89	6.34%	23,185,322.50	5.56%	Tributos y aportes por pagar	8,880,212.78	2.13%	371,158.34	0.09%
Cuentas x cobrar comerciales	140,571,031.86	33.72%	107,423,182.18	25.77%	Remunerac. por pagar	23,680.69	0.01%	26,397.67	0.01%
Cuentas x cobrar al Personal	76,132.04	0.02%	55,971.30	0.01%	Ctas. por pagar comerciales	16,682,418.81	4.00%	17,183,539.24	4.22%
Cuentas x cobrar diversas	3,270,946.70	0.78%	3,530,217.21	0.85%	Obligaciones financieras	153,908,323.54	36.92%	162,341,952.35	39.86%
Servicios contratados x anticipado	210,841.15	0.05%	219,734.95	0.05%	Ctas. x pagar diversas terc.	153,662.16	0.04%	148,323.95	0.04%
Mercaderías (existencias)	150,960,761.59	36.22%	163,832,914.20	39.30%	Ctas. x pagar diversas relac.	11,105.56	0.00%	9,267.58	0.00%
Existencias por recibir	199,368.00	0.05%	235,541.70	0.06%		179,659,403.54	43.10%	180,080,639.13	44.21%
Tributos-Créditos	7,108,927.70	1.71%	21,095,133.80	5.06%	PASIVO NO CTE				
	328,820,818.93	78.88%	319,578,017.84	76.67%	Ctas. por Pagar Diversas L/P	24,526,202.87	5.88%	22,538,167.70	5.53%
					Pasivo Diferido	24,555,029.69	5.89%	22,497,135.68	5.52%
						49,081,232.56	11.77%	45,035,303.38	11.06%
ACTIVO NO CTE					PATRIMONIO				
Inversiones mobiliarias	8,999,552.92	2.16%	7,535,421.70	2.16%	Capital Social	111,905,016.00	26.85%	111,905,016.00	27.47%
Adquiridos en Arrend. Financiero	233,583.06	0.06%	268,472.90	0.06%	Excedente de revaluación	29,065,192.78	6.97%	27,398,567.30	6.73%
Inmuebles, Maquinaria y equipo Neto	69,695,382.03	16.72%	72,129,346.75	21.84%	Reserva Legal	3,969,302.22	0.95%	2,687,145.70	0.66%
Intangibles Neto	1,908,177.52	0.46%	2,235,198.63	0.62%	Resultados Acumulados	12,447,733.32	2.99%	11,593,235.28	2.85%
Activo diferido	6,938,491.09	1.66%	5,347,128.71	1.66%	Resultado del ejercicio	30,709,035.63	7.37%	28,625,159.36	7.03%
Otros activos	240,910.50	0.06%	231,479.62	0.06%		188,096,279.95	45.12%	182,209,123.64	44.73%
	88,016,097.12	21.12%	87,747,048.31	26.40%					
	416,836,916.05	100.00%	407,325,066.15	100.00%		416,836,916.05	100.00%	407,325,066.15	100.00%

ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015 y 2014
(Expresado en soles)

	<u>2015</u>	<u>%</u>	<u>2014</u>	<u>%</u>
70 Ventas totales	885,026,811.95	100.00%	823,871,036.60	100.00%
74 Bonificaciones, promoc. y desc tos.	-886,105.98	-0.10%	-871,063.25	-0.11%
Ventas netas	884,140,705.97	99.90%	822,999,973.35	99.89%
69 Costo de Ventas	-780,880,587.77	-88.23%	-723,152,963.90	-87.78%
Utilidad Bruta	103,260,118.20	11.67%	99,847,009.45	12.12%
94 Gastos de Ventas	-39,632,352.41	-4.48%	-39,965,145.93	-4.85%
94 Gastos de Administración	-17,845,412.92	-2.02%	-14,725,412.30	-1.79%
Gastos Generales	-57,477,765.33	-6.49%	-54,690,558.23	-6.64%
Utilidad (Pérdida) Operativa	45,782,352.87	5.17%	45,156,451.22	5.48%
67 Gastos Financieros	-6,714,497.93	-0.76%	-12,098,301.20	-1.47%
73 Desc tos. y Bonificac. Obtenidos	8,396,200.47	0.95%	8,184,230.47	0.99%
75 Otros ingresos de gestión	1,005,091.01	0.11%	875,761.98	0.11%
75 Enajenacion inm., maq. y equipo	0	0.00%	0	0.00%
77 Ingresos Financieros	113,524.12	0.01%	98,034.12	0.01%
67 Diferencia de cambio, neta	-5,919,565.50	-0.67%	-13,591,017.23	-1.65%
Utilidad (Perd.) Antes de Particip.	42,663,105.04	4.82%	28,625,159.36	3.47%
Gasto de Impuesto sobre las Ganancias	-11,954,069.41	-1.35%		
Resultado del Ejercicio	30,709,035.63	3.47%		

NOTA 01

CÁLCULO DEL IMPUESTO A LA RENTA

Utilidad (Pérdida) antes de Imp.	42,663,105.04	
Reparos:		
Gastos sin comprobante de pagos	30,000.00	
Provisión de cuentas por cobrar incobr	60,300.00	
Provisión de desvalorización de existe	36,800.00	
BASE IMPONIBLE	42,790,205.04	
Impuesto a la Renta Corriente	11,981,257.41	28%
Activo Diferido 97,100.00	-27,188.00	28%
Impuesto a la Renta del Ejercicio	11,954,069.41	

Deltrónico S.A.C. (antes de impuestos)

RUC 20212331377

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 y 2015
(Expresado en soles)

<u>ACTIVO</u>	2016	%	2015	%	<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	2016	%	2015	%
ACTIVO CTE.					PASIVO CTE.				
Efectivo y equivalente de efectivo	98,008,530.20	25.14%	26,422,809.89	6.78%	Tributos y aportes por pagar	2,317,420.17	0.59%	8,880,212.78	2.13%
Cuentas x cobrar comerciales	60,957,197.03	15.64%	140,571,031.86	36.06%	Remunerac. por pagar	25,998.07	0.01%	23,680.69	0.01%
Cuentas x cobrar al Personal	83,582.28	0.02%	76,132.04	0.02%	Ctas. por pagar comerciales	3,914,950.30	1.00%	16,682,418.81	4.00%
Cuentas x cobrar diversas	3,591,039.58	0.92%	3,270,946.70	0.84%	Obligaciones financieras	3,301,504.55	0.85%	153,908,323.54	36.92%
Servicios contratados x anticipado	231,473.94	0.06%	210,841.15	0.05%	Ctas. x pagar diversas terc.	168,669.45	0.04%	153,662.16	0.04%
Mercaderías (existencias)	67,733,691.06	17.37%	150,960,761.59	38.72%	Ctas. x pagar diversas relac.	12,192.34	0.00%	11,105.56	0.00%
Existencias por recibir	918,878.03	0.24%	199,368.00	0.05%		9,740,734.88	2.50%	179,659,403.54	43.10%
Tributos-Créditos	5,174,634.69	1.33%	7,108,927.70	1.82%	PASIVO NO CTE.				
	236,699,026.81	60.71%	328,820,818.93	84.34%	Ctas. por Pagar Diversas L/P	5,926,322.35	1.52%	24,526,202.87	5.88%
					Pasivo Diferido	8,438,049.89	2.16%	24,555,029.69	5.89%
						14,364,372.24	3.68%	49,081,232.56	11.77%
ACTIVO NO CTE.					PATRIMONIO				
Inversiones mobiliarias	9,589,552.92	2.46%	8,999,552.92	2.16%	Capital Social	111,905,016.00	28.70%	111,905,016.00	26.85%
Adquiridos en Arrend. Financiero	756,441.36	0.19%	233,583.06	0.06%	Excedente de revaluación	29,065,192.78	7.46%	29,065,192.78	6.97%
Inmuebles, Maquinaria y equipo Neto	122,848,158.78	31.51%	69,695,382.03	21.84%	Reserva Legal	4,357,735.75	1.12%	3,969,302.22	0.95%
Intangibles Neto	12,094,910.62	3.10%	1,908,177.52	0.62%	Resultados Acumulados	43,156,768.95	11.07%	12,447,733.32	2.99%
Activo diferido	7,617,487.66	1.95%	6,938,491.09	1.66%	Resultado del ejercicio	177,280,243.41	45.47%	30,709,035.63	7.37%
Otros activos	264,485.86	0.07%	240,910.50	0.06%		365,764,956.89	93.82%	188,096,279.95	45.12%
	153,171,037.20	39.29%	88,016,097.12	26.40%					
	389,870,064.01	100.00%	416,836,916.05	100.00%		389,870,064.01	100.00%	416,836,916.05	100.00%

ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016 y 2015
(Expresado en soles)

	<u>2016</u>	<u>%</u>	<u>2015</u>	<u>%</u>
70 Ventas totales	976,526,387.00	100.00%	885,026,811.95	100.00%
74 Bonificaciones, promoc. y desc tos.	-4,090,306.00	-0.42%	-886,105.98	-0.10%
Ventas netas	972,436,081.00	99.58%	884,140,705.97	99.90%
69 Costo de Ventas	-599,763,241.13	-61.42%	-780,880,587.77	-88.23%
Utilidad Bruta	372,672,839.87	38.16%	103,260,118.20	11.67%
94 Gastos de Ventas	-60,203,093.84	-6.17%	-39,632,352.41	-4.48%
94 Gastos de Administración	-50,557,880.38	-5.18%	-17,845,412.92	-2.02%
Gastos Generales	-110,760,974.22	-11.34%	-57,477,765.33	-6.49%
Utilidad (Pérdida) Operativa	261,911,865.65	26.82%	45,782,352.87	5.17%
67 Gastos Financieros	-6,590,163.00	-0.67%	-6,714,497.93	-0.76%
73 Desc tos. y Bonificac. Obtenidos	1,563,267.89	0.16%	8,396,200.47	0.95%
75 Otros ingresos de gestión	186,482.00	0.02%	1,005,091.01	0.11%
75 Enajenacion inm., maq. y equipo	0	0.00%	0	0.00%
77 Ingresos Financieros	87,387.00	0.01%	113,524.12	0.01%
67 Diferencia de cambio, neta	-10,929,668.14	-1.12%	-5,919,565.50	-0.67%
Utilidad (Perd.) Antes de Particip.	246,229,171.40	25.21%	42,663,105.04	4.82%
Gasto de Impuesto sobre las Ganar	-68,948,927.99	-7.06%		
Resultado del Ejercicio	177,280,243.41	18.15%		

NOTA 01

CÁLCULO DEL IMPUESTO A LA RENTA

Utilidad (Pérdida) antes de Imp. 246,229,171.40

Reparos:

Gastos sin comprobante de pago: 17,000.00

Provisión de cuentas por cobrar i 28,200.00

Provisión de desvalorización de e 7,800.00

BASE IMPONIBLE 246,282,171.40

Impuesto a la Renta Corriente 68,959,007.99 28%

Activo Diferido 36,000.00 -10,080.00 28%

Impuesto a la Renta del Ejercicio 68,948,927.99

CAPÍTULO VI

ESTANDARIZACIÓN

5.4 Normas legales

Ley General de Sociedades Ley N° 26887 (LA COMISION PERMANENTE DEL CONGRESO DE LA REPUBLICA).

Artículo 190.- Responsabilidad

El gerente dentro de sus responsabilidades debe responder ante los accionistas, la sociedad y terceros, por los daños y perjuicios que ocasione por la omisión en el cumplimiento de sus obligaciones, dolo, abuso de facultades y negligencia grave.

El gerente es responsable por:

2. El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno diseñada para proveer una seguridad razonable de que los activos de la sociedad

estén protegidos contra uso no autorizado y que todas las operaciones son efectuadas de acuerdo con autorizaciones establecidas y son registradas apropiadamente.

Esta norma ha sido base de nuestra investigación porque la implementación de un sistema de control interno debe realizarse de manera obligada por el Gerente General, garantizando que los activos de la empresa estén cubiertos de cualquier dolo o mal manejo que ponga en riesgo los bienes de la sociedad.

5.5 Normas técnicas

Informe COSO

Este informe es un documento que contiene los principales lineamientos y directivas para la implementación, ejecución y seguimiento de un sistema de control interno y sirvió de guía para la implementación de un ambiente de control adecuado para la empresa y sus respectivas actividades de control interno y la creación de procedimientos y mecanismos para evaluar de manera constante los riesgos de la empresa evitando que los resultados de sus actividades sean negativos.

CONCLUSIONES

1. La evaluación constante del sistema de control interno del departamento de compras permitirá que se puedan asignar atribuciones y funciones exclusivamente al departamento de compras y se identifique los procedimientos adecuados para la autorización y ejecución de existencias, así como los sustentos importantes y relevantes que deben tener este proceso, evitando adquisiciones no planificadas, erradas, emocionales, solicitadas por personas o áreas que no tienen facultades para hacerlo, respetando un plan de adquisiciones y que permita que la administración, almacenamiento, control, valoración y rotación de existencias se lleve de una manera eficiente, garantizando de esta manera buenos procesos de adquisición y el mejoramiento de la gestión de las existencias, lo cual debe incidir en una mayor rentabilidad y mejor rotación de las mismas y de esta manera mejore el resultado donde solo el 29% (Cuadro N°1) de los encuestados manifiesta que existen controles adecuados en la adquisición y gestión de las existencias de la empresa.

2. Evaluar constantemente el ambiente y las actividades de control interno para el departamento de compras generará que las compras sean realizadas previa autorización de las personas autorizadas, que cumplan con los procedimientos internos en cuanto a su planificación y requerimiento incluyendo los documentos internos establecidos para tal fin y los documentos externos que garanticen la fiabilidad de las operaciones y que permitan que la empresa pueda obtener mejores precios de adquisición, las mejores facilidades de financiamiento y la garantía de aprovisionamiento sin ningún problema que garanticen el abastecimiento a sus clientes y mejorar los resultados obtenidos donde el 32% (Cuadro N°2) de los encuestados manifiestan que si se aplican controles en la gestión de compras de existencias.
3. Evaluar constantemente el ambiente y las actividades de control interno para el departamento de compras generará que las existencias puedan ser controladas de una manera más eficiente garantizando una correcta valorización de las mismas, controlar el nivel de rotación, realizar cruces de información interna y obtener evidencias en cuanto a las entradas y salidas, la condición del activo, la reducción de desmedros mejorando la rotación y rentabilidad de la empresa, lo cual permitirá mejorar los resultados obtenidos en la investigación donde solo el 19% (Cuadro N°3) manifiesta que existen controles adecuados en la gestión de existencias.

RECOMENDACIONES

1. A la Gerencia general realizar seguimientos constantes al sistema de control interno del departamento de compras para el ordenamiento del proceso de adquisiciones con el propósito de mejorar sus costos de adquisición, obtener evidencia suficiente de que las adquisiciones se están realizando con el objetivo de obtener mejores precios, alta calidad, mejores condiciones de financiamiento, en las cantidades adecuadas, de tal manera que se eviten sobre costos, desmedros de bienes que no se venden, sobre costos por no poder comparar precios con otros proveedores y la pérdida de capacidad de abastecimiento a clientes.
2. Al Jefe de compras, como responsable del departamento de compras, que realice las adquisiciones respetando las normas de control interno propuestas, mediante un plan de adquisiciones, comparando precios con más de tres proveedores, reuniendo todos los documentos que motiven una adquisición y los documentos que sustenten una adquisición, que permitan sustentar que las adquisiciones de la empresa se están llevando eficientemente en cuanto a precio, cantidad, calidad y condiciones financieras.

3. Al Jefe de almacén será responsable de los controles relacionados con las existencias verificando que las adquisiciones de la empresa se estén llevando a cabo con un plan de adquisiciones, que dichas adquisiciones sean ingresadas a los almacenes antes de ser entregadas, que lleve un kardex valorizado por cada uno de los ITEM que tiene la empresa, que realice un informe de la rotación de los inventarios, a fin de disminuir stocks innecesarios y desmedros de existencias que afectan los resultados económicos y financieros de la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- ABOLACIO, Manuel (2014). UF0515: Plan General de Contabilidad. 1ª Ed. Málaga: IC Editorial.
- APAZA, Mario (2015). Auditoría Financiera basada en las Normas Internacionales de Auditoría conforme a las NIIF. Tomo II. Lima: Instituto Pacífico
- ASUBADIN, Inés (2011). Control Interno Del Proceso De Compras Y Su Incidencia En La Liquidez De La Empresa Comercial Yucailla Cia. Ltda. Latacunga Durante El Año 2010 (Tesis para la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA). Ambato: Universidad Técnica de Ambato
- BARCO, Drusso (2008). Análisis de la Situación de la Empresa: Ratios de Gestión II. 2da quincena Diciembre. Lima: Actualidad Empresarial.
- BARCO, Drusso (2009). Análisis de la Situación de la Empresa: Ratios de rentabilidad. 2da Quincena Enero. Lima: Actualidad Empresarial.

- BERNAL, Florencio (2008). Marco de Control Interno: COSO (Comité Of. Sponsoring Organizations). 1ª Quincena Mayo. Lima: Actualidad Empresarial.
- DÍAZ, Miguel (2012). Análisis Contable con un enfoque empresarial. 1ra Edición. España: EUMED
- ESCUDERO, María (2011). Gestión de Aprovisionamiento. 3ª Ed. Madrid: Paraninfo SA.
- ESCUDERO, María (2014). Gestión de Compras. 1ª Ed. Madrid: Paraninfo SA.
- ESTUPIÑÁN, Rodrigo (2015). Control Interno y fraudes. 2ª Ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- FERRER, Alejandro (2010). Mermas y Desmedros – Criterios Contables y Tributarios. 1ª Quincena Octubre. Lima: Actualidad Empresarial.
- FERRER, Alejandro (2011). Las Existencias: Reconocimiento, medición y presentación. 1ª Quincena Marzo. Lima: Actualidad Empresarial.
- LAVERIANO, William (2010). Importancia del control de inventarios en la empresa. 1ª Quincena Enero. Lima: Actualidad Empresarial.
- MORA, Araceli (2008). Diccionario de Contabilidad, Auditoria y Control de Gestión. 1ª Ed. Madrid: Ecobook
- PAIMA, Briggith y VILLALOBOS, María (2013). Influencia del Sistema de Control Interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. de la ciudad de Trujillo (Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público). Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- PEREZ, Javier (2003). Administración, Gestión y Comercialización en la Pequeña Empresa. 1ª Ed. Madrid: Vision Net .
- RODRIGUEZ, Joaquin (2009). Control Interno - Un efectivo sistema para la empresa. 2ª Ed. México: Trillas.
- SAMANIEGO, Celfa. (2013). Incidencias del Control Interno en la optimización de la gestión de las microempresas en el distrito de Chaclacayo (Tesis para

optar el grado académico de maestro en Auditoría y control de Gestión Empresarial). Lima: Universidad San Martín de Porres

- SANGRI, Alberto (2014). Administración de compras: Adquisiciones y abastecimiento. 1ª Ed. México D.F.: Grupo Editorial patria.

Anexos

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tema: Sistema de control interno de compras y su efecto en la gestión de las existencias en la empresa Deltrónico S.A.C. Año 2016

Autores: - Márquez Gutiérrez Sherilyn Nicolle
 - Medina Ydrogo Claver
 - Milla Tarazona Ana María

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES			METODOLOGIA
<p>Problema general: ¿Cuál es el efecto de la implementación de un sistema de control interno de compras en la gestión de las existencias de la empresa Deltrónico SAC, año 2016?</p> <p>Problemas específicos: A. ¿Cuál es el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno de compras en las compras de las existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016? B. ¿Cuál es el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno de compras en el control de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016?</p>	<p>Objetivo general: Determinar cuál es el efecto de la implementación de un sistema de control interno de compras en la gestión de las existencias de la empresa Deltrónico SAC, año 2016.</p> <p>Objetivos específicos: A. Determinar cuál es el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno de compras en las compras de las existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016 B. Determinar cuál es el efecto de la implementación de un ambiente de control interno y actividades de control interno de compras en el control de existencias de la empresa Deltrónico SAC año 2016.</p>	V. Independiente: Control Interno			<p>DISEÑO DE INVESTIGACION: Investigación No experimental Descriptiva METODO DE INVESTIGACION: Método deductivo, método de análisis y método de síntesis. TIPO DE INVESTIGACION: tipo mixto, de campo y documental POBLACION Y MUESTRA: 100 personas y muestra 15 personas TECNICAS E INSTRUMENTOS: método cuantitativo utilizando como instrumento la entrevista</p>
		Dimensiones	Indicadores	Items / Indices	
		Ambiente de Control	Evalúa constantemente la división de áreas. Elabora políticas para realizar adquisiciones. Indica los sustentos documentarios del proceso de adquisiciones.	1 – 2 3 – 4 5 – 6	
		Actividades de Control	Verifica mensualmente por muestreo el cumplimiento de los procedimientos y políticas de compras Aplica cruces de información entre los diversos departamentos involucrados con las compras.	7 – 8 9 - 10	
		V. Dependiente: Existencias			
		Dimensiones	Indicadores	Items / Indices	
		Compra de existencias	Cotiza a más de dos proveedores Realiza compras con un plazo mínimo determinado Aplica procedimientos para reducir el costo de adquisición.	11-12 13-14 15-16	
		Control de existencias	Realiza un kardex valorizado de existencias por cada ITEM Controla la rotación de existencias por cada ITEM.	17-18 19-20	

Instrumentos aplicados



CUESTIONARIO AL PERSONAL DE COMPRAS, ALMACEN, CONTABILIDAD Y FINANZAS

Objetivo: Obtener información precisa sobre los procedimientos y políticas de adquisición que tiene la empresa Deltrónico SAC para establecer o detectar problemas que puedan existir en el departamento de adquisiciones y su efecto en la gestión de existencias, que nos permitan modificar y/o crear procedimientos y normas de control que contribuyan a la gestión óptima de los recursos económico de la empresa.

Grado de estudios: Bachiller Profesión: Administrador
Sexo: M Edad: 25 Tiempo de experiencia en el puesto en la empresa 3

Instrucciones:

Estimado colaborador el presente cuestionario es anónimo y servirá como base para nuestra Tesina de investigación para la obtención del Grado. A continuación, se le formularán preguntas, leer cuidadosamente y marcar solo una alternativa por cada pregunta con un aspa (X) o enciérrala en un círculo (O)

1.- ¿La empresa mantiene una evaluación de su estructura organizacional?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

2.- ¿Se separan las funciones del departamento de compras de las del departamento del almacén?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

3.- ¿Las funciones del departamento de compras se definen con claridad?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

4.- ¿Los procedimientos para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

5.- ¿Las políticas para realizar una compra se establecen y revisan constantemente?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

6.- ¿Los documentos que deben sustentar una compra cumplen con los procedimientos y políticas de la empresa?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

7.- ¿Realiza verificación sobre las adquisiciones que realiza la empresa de manera mensual?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

8.- ¿Evalúa el cumplimiento de procedimientos y políticas en la realización de las compras?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

9.- ¿Cruza la información relacionada con las compras con otros departamentos relacionados?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

10.- ¿Extrae evidencias para la sustentación de una compra en el cruce de información?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

11.- ¿Cumple con la política de cotización a proveedores?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

12.- ¿Cotiza al mínimo de proveedores que establecen las políticas para realizar una compra?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

13.- ¿Se realizan compras de mercaderías con la anticipación necesaria para atender a los clientes?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

14.- ¿Determina claramente las cantidades a comprar?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

15.- ¿Determina claramente su costo de adquisición de mercaderías?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

16.- ¿Sustenta adecuadamente el costo de adquisición de mercaderías?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

17.- ¿Registra un kardex valorizado de existencias por cada ITEM?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

18.- ¿Utiliza algún método de valuación para el control de existencias?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

19.- ¿Analiza la rotación de inventarios para informar sobre la gestión de los mismos?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

20.- ¿Lleva un control de las cantidades de productos que no rotan?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

Gracias por su colaboración