

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES



El control interno de inventarios y los resultados financieros en la
empresa Brain Silks S.A., Lima, 2021

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR

Sara Abigail Melitón Parodi

ASESOR

David Sósimo Rivera Romero

Lima, Perú

2022

METADATOS COMPLEMENTARIOS

Datos del autor

| | |
|-----------------------------------|--|
| Nombres | |
| Apellidos | |
| Tipo de documento de identidad | |
| Número del documento de identidad | |
| Número de Orcid (opcional) | |

Datos del asesor

| | |
|-----------------------------------|--|
| Nombres | |
| Apellidos | |
| Tipo de documento de identidad | |
| Número del documento de identidad | |
| Número de Orcid (obligatorio) | |

Datos del Jurado

Datos del presidente del jurado

| | |
|-----------------------------------|--|
| Nombres | |
| Apellidos | |
| Tipo de documento de identidad | |
| Número del documento de identidad | |

Datos del segundo miembro

| | |
|-----------------------------------|--|
| Nombres | |
| Apellidos | |
| Tipo de documento de identidad | |
| Número del documento de identidad | |

Datos del tercer miembro

| | |
|-----------------------------------|--|
| Nombres | |
| Apellidos | |
| Tipo de documento de identidad | |
| Número del documento de identidad | |

Datos de la obra

| | |
|--|--|
| Materia* | |
| Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado: | |
| Idioma (Normal ISO 639-3) | |
| Tipo de trabajo de investigación | |
| País de publicación | |
| Recurso del cual forma parte (opcional) | |
| Nombre del grado | |
| Grado académico o título profesional | |
| Nombre del programa | |
| Código del programa Consultar el listado: | |

*Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesoro).

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES

TESIS

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE CONTABILIDAD


ACTA N° 153-2022-CONT.

Siendo las 12:21 pm del día **lunes 19 de diciembre de 2022**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **093-2022-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“El control interno de los inventarios y los resultados financieros en la empresa Brain Silks S.A., Lima, 2021”** presentada por el bachiller **MELITON PARODI, SARA ABIGAIL**. Cumpliendo así con los requerimientos exigidos en el reglamento de grados y títulos, modificado según Resolución N° 045-2020-UCSS/VAC-FCEC-CF, para obtener su Título Profesional de **Contador Público**.

Finalizada la evaluación, el Jurado Calificador de la Sustentación acordó el siguiente resultado:

| Tema de la sustentación | Jurados | Calificativo |
|---|---|-----------------------------------|
| “El control interno de los inventarios y los resultados financieros en la empresa Brain Silks S.A., Lima, 2021” | Mg. Ana Lucia Cueva Paredes. Mg. David Sosimo Rivera Romero. Mg. Carlos Manuel Salas Ramírez. | Sobresaliente 18 |

Concluida la sustentación del trabajo final y leída el Acta, la misma que fue aprobada por unanimidad por los integrantes del jurado calificador en señal de conformidad, firma el presidente del jurado.



Mg. David Sosimo Rivera Romero
MIEMBRO



Mg. Carlos Manuel Salas Ramírez
MIEMBRO



Mg. Ana Lucia Cueva Paredes
PRESIDENTE

Anexo 2

CARTA DE CONFORMIDAD DEL ASESOR DE TESIS CON INFORME DE EVALUACIÓN DEL SOFTWARE ANTIPLAGIO

Ciudad, 07 de agosto de 2023

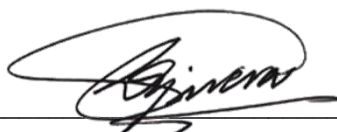
Señor,
William Muñoz Marticorena
Jefe del Departamento de Investigación.

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis bajo mi asesoría, con título: “El control interno de los inventarios y los resultados financieros en la empresa Brain Silks S.A., Lima, 2021”, presentado por Sara Abigail Melitón Parodi (código de estudiante: 2011100524 y DNI: 75723063) para optar el título profesional de Contador Público ha sido revisado en su totalidad por mi persona y **CONSIDERO** que el mismo se encuentra **APTO** para ser sustentado ante el Jurado Evaluador.

Asimismo, para garantizar la originalidad del documento en mención, se le ha sometido a los mecanismos de control y procedimientos antiplagio previstos en la normativa interna de la Universidad, **cuyo resultado alcanzó un porcentaje de similitud de 10%** (diez por ciento). Por tanto, en mi condición de asesor, firmo la presente carta en señal de conformidad y adjunto el informe de similitud del Sistema Antiplagio Turnitin, como evidencia de lo informado.

Sin otro particular, me despido de usted. Atentamente,



Firma del Asesor (a)

DNI N°: 06613176

ORCID: 0000-0001-6175-5958

Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales

* De conformidad con el artículo 8°, del Capítulo 3 del Reglamento de Control Antiplagio e Integridad Académica para trabajos para optar grados y títulos, aplicación del software antiplagio en la UCSS, se establece lo siguiente:

Artículo 8°. Criterios de evaluación de originalidad de los trabajos y aplicación de filtros

El porcentaje de similitud aceptado en el informe del software antiplagio para trabajos para optar grados académicos y títulos profesionales, será máximo de veinte por ciento (20%) de su contenido, siempre y cuando no implique copia o indicio de copia.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----------|
| CAPITULO 1.PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL DE LA INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1.1. Diagnóstico contextual de la situación problemática | 2 |
| 1.2. Formulación del problema de investigación | 4 |
| 1.2.1 Pregunta general | 4 |
| 1.2.2 Pregunta específica | 4 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA..... | 4 |
| 1.3.1 Justificación operativa..... | 4 |
| 1.3.2 Justificación económica | 6 |
| 1.4. Objetivos de la investigación | 6 |
| 1.4.1 Objetivo general..... | 6 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 6 |
| CAPITULO 2.MARCO TEÓRICO..... | 8 |
| 2.1.Antecedentes de la investigación..... | 8 |
| 2.1.1.Internacionales..... | 8 |
| 2.1.2.Nacionales | 9 |
| 2.1.3.Locales | 10 |
| 2.1.4.Control interno..... | 11 |
| 2.2.BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN | 17 |
| 2.2.1.Capacitación de personal..... | 17 |
| 2.2.2. Manual de procedimientos de inventarios..... | 19 |
| 2.2.3.Stock de inventarios | 20 |
| 2.2.4. Monitoreo sistemático | 22 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2.5. Control interno de inventario..... | 25 |
| 2.2.6. Resultado financiero | 28 |
| 2.3.MARCO CONCEPTUAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA | 30 |
| CAPITULO 3.METODOLOGÍA | 31 |
| 3.1. Marco metodológico..... | 31 |
| 3.1.1Hipótesis..... | 31 |
| 3.1.2 Variables de estudio | 31 |
| 3.1.2.1 Variable dependiente: Resultados financieros..... | 31 |
| 3.1.2.2. Variable independiente: Control interno de inventarios. | 33 |
| 3.2.POBLACIÓN Y MUESTRA | 36 |
| 3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN | 36 |
| 3.3.1. Tipo de investigación | 36 |
| 3.3.2. Descripción del diseño de investigación | 36 |
| 3.4.Técnicas e instrumentos..... | 37 |
| 3.4.1.Técnicas..... | 37 |
| 3.4.2.Instrumentos | 37 |
| 3.5.RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTOS DE LOS DATOS EMPRESARIALES | 38 |
| 3.5.1.Técnicas de recolección | 38 |
| 3.5.2.Técnicas de procesamiento..... | 38 |
| 4.7. Técnica y validación de hipótesis | 38 |
| CAPITULO 4.PROUESTA Y EJECUCION DE MEJORA | 39 |
| 4.1. Descripción del sector..... | 39 |
| 4.2.DIAGNÓSTICO DEL CASO EMPRESARIAL..... | 39 |

| | |
|---|-----------|
| 4.2.1. Identificación de la problemática empresarial..... | 39 |
| 4.2.2. Monetización de la problemática empresarial..... | 43 |
| 4.3. PROPUESTA DE MEJORA..... | 43 |
| 4.3.1. Objetivos | 43 |
| 4.3.2. Diagrama de proyecto de mejora | 45 |
| 4.3.4. Monetización del proyecto de mejora | 63 |
| 4.3. EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA | 64 |
| 4.3.1. Proyección de EE.FF..... | 66 |
| 4.3.2. Costo beneficio | 70 |
| Conclusiones..... | 72 |
| Referencias bibliográficas | 74 |
| Anexos..... | 80 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Puntuación de factores | 3 |
| Tabla 2. Valoración de diagrama de Ishikawa – puntuación | 42 |
| Tabla 3. Resumen de la monetización del problema | 43 |
| Tabla 4. Plan de mejora capacitación al personal de almacén: Capacitación en gestión y control de inventarios y mercadería | 61 |
| Tabla 5. Plan de mejora para la elaboración de un manual de procedimiento de inventarios .. | 62 |
| Tabla 6. Plan de mejora stock mínimo y monitoreo sistemático de inventarios | 63 |
| Tabla 7. Presupuesto general de proyecto de mejora | 64 |
| Tabla 8. Balance de comprobación del 2022 al 2024 con el proyecto de mejora..... | 66 |
| Tabla 9. Estado de ganancias y pérdidas de Brain Silks S.A. al 2020 antes de mejora | 63 |
| Tabla 10. Proyectado de ingresos..... | 66 |
| Tabla 11. Tasa de crecimiento de gastos | 66 |
| Tabla 12. Flujo de caja..... | 67 |
| Tabla 13. Plan de mejora - Flujo de caja | 68 |
| Tabla 14. Proyectado para estado de resultado | 69 |
| Tabla 15. Costo de mejora | 70 |
| Tabla 16. Beneficio de mejora | 71 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Proyecto de mejora: Capacitación de personal de almacén | 45 |
| Figura 2. Proyecto de mejora: Manual de procedimiento de inventario ingreso y salida de almacén | 51 |
| Figura 3. Proyecto de mejora: Stock mínimo de inventarios | 52 |
| Figura 4. Proyecto de mejora: Monitoreo sistemático..... | 53 |
| Figura 5. Proyecto de mejora: Cronograma de actividades | 54 |

INTRODUCCIÓN

El tema de investigación titulado “El control interno de los inventarios y los resultados financieros de la empresa Brain Silks S.A.” tiene como objetivo principal determinar de qué manera el control interno de inventarios mejorará los resultados financieros de la empresa. Los procesos como el empleo de un adecuado manual de procedimiento, las capacitaciones periódicas para el personal del área, el desarrollo de un sistema de stock mínimo, favorecerán de manera positiva a la organización y evitará que se susciten riesgos y fraudes en el inventario, y genere resultados negativos a la empresa.

En la actualidad, la gran mayoría de medianas y grandes empresas, las cuales no son retail como ripleys, saga, etc., sino familiares o conformadas por amistades, dejan de lado el tema del control interno. Consideran que no significa un auge fundamental las ventas y/o ganancias. Al dejarlo en segundo plano o no entregar un correcto funcionamiento, se genera una pérdida monetaria. Muchas veces se vuelve difícil recuperar el capital invertido de la mercadería.

En todo el Internet, se encontró muchos trabajos de investigación sobre el tema. Las investigaciones nacionales e internacionales se basan en el mismo problema, aunque presentan temas distintos. Por eso, el presente trabajo de investigación resulta importante. Asimismo, se pudo encontrar el sustento adecuado para el manejo de las teorías sobre las distintas variables que se han presentado.

Por último, el control interno debe ser una parte fundamental de una empresa grande o pequeña desde un enfoque estructural o el manejo de sus operaciones. Este tema debe ser diseñado de manera que permita la seguridad de toda la mercadería y esté bien inventariada para evitar posibles errores o pérdidas. Esto generará la efectividad y el valor en las operaciones. De ese modo, se establecerá la confiabilidad de la data u información financiera de la empresa.

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “El control interno de los inventarios y los resultados financieros de la empresa Brain Silks S.A.” tiene como objetivo principal determinar de qué manera el control interno de inventarios mejorará los resultados financieros. Los procedimientos como el brindar una capacitación constante, diseñar un manual de procedimientos, actualizar el stock mínimo de inventarios y el tener un buen control y manejo de inventarios generará un impacto positivo a la empresa.

La empresa antes de aplicar el proyecto de mejora, no contaba con los puntos claves mencionados al inicio, es por eso que presentaban cuantiosas pérdidas físicas de la mercadería y de manera económica repercutía de manera negativa en los resultados financieros, es por eso que se decidió trabajar y mejorar en los puntos débiles encontrados en la organización para que se diseñe un plan de mejora que permita la seguridad de toda la mercadería y esté bien inventariada para evitar posibles pérdidas. Hoy en día se viene aplicando dicho plan y podemos verificar que siguen de manera rigurosa el manual de procedimientos, se brindan constantes capacitaciones al nuevo personal, hay un control riguroso en el almacén brindando de esta forma resultados positivos para la empresa.

Palabras Claves: Control Interno, Resultado Financiero, Manual de procedimientos, inventarios, capacitaciones al personal y proyecto de mejora.

CAPITULO 1. PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL DE LA INVESTIGACIÓN

La revista digital de la Cámara de Comercio de Lima, *La Cámara* (2021), menciona que el Perú se sitúa en el puesto nueve respecto a la superficie forestal, aunque las empresas exploradoras no se han desarrollado a gran nivel. Si bien se elaboran muebles como productos, estos se orientan al propio consumo o se venden en el mercado local; es decir, no se cuenta con una industria que abastezca la materia prima. Por ello, la mayoría de empresas optan por relacionarse con proveedores de productos terminados como China, Tailandia, Estados Unidos, España, India, etc., que les permita importar muebles de todo tipo, aplicando detalles como la costumbre y el diseño de cada país.

La razón principal de adquirir los productos terminados es por los costos competitivos. De ese modo, se podrá introducir al mercado peruano. Además, se podrá ofrecer precios accesibles para los clientes, ya que para los empresarios les resulta más conveniente importar que producir en el Perú (*La Cámara*, 2021).

Las importaciones que se efectuaron en el mes de abril del año 2020 alcanzaron los USD 4.4 millones de compra de muebles de madera, originando una mejora del 24.7%, comparando así el mismo mes. Sin embargo, en el año 2019 se alcanzó los USD 3.6 millones. Las principales tiendas de retail con más importaciones de muebles en el mercado peruano en el mes de abril del 2020 fue Promart, el cual representó un 61.7%, ya que maneja un total de 31 establecimientos a nivel nacional (Cámara Forestal de Bolivia, 2022).

La pandemia afectó a todas las industrias a nivel nacional. Así, se incorporó en el mercado peruano el tema de *home office*, dinamizando la demanda de mobiliario en casi todas las regiones. De esa manera, se registró más de 18000 búsquedas de mobiliarios para trabajar desde casa. Esto ocasionó un incremento en las ventas de las empresas de artículos para el hogar y el diseño de un espacio adecuado para las labores desde la comodidad de casa (Andina, 2021).

1.1 DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La situación problemática en que se centraliza la empresa Brain Silks es el tema de los inventarios. Se ha podido evidenciar que no hay trabajadores designados para tareas específicas como verificar el stock mínimo de inventarios. Los gerentes emiten las órdenes de compra para colocara la venta los productos en el mercado. Muchas veces, estos aúnse encuentran en el almacén y sin saber se vuelven a traer. El problema es que no se realizauna evaluación detallada de la mercadería para emitir la orden de compra correcta. La organización no cuenta con un encargado de dicha tarea, lo cual genera cuantiosas pérdidasa la empresa. Por ejemplo, existe mercadería que se mantienen más de 6 años y no son vendidas, porque se han deteriorado o no las que se encuentran en el almacén asignado.Esto ocurre porque al haber demanda de clientes, a veces la mercadería selleva a los almacenes o a la tienda sin ninguna guía. Los repartidores en el apuro indican que después la emitirán, pero se olvidan y no actualizan el stock real de saldos en el sistema.

El segundo punto es el monitoreo sistemático de la organización. Si bien es un programa antiguo, llega a suplir las necesidades básicas que requiere la empresa como el ingreso de la mercadería a los almacenes, la cuantidicación de los artículos que han llegado de un producto para que se situé en la tienda. El problema radica en que no hay un control de kardex de manera semestral. Incluso, a veces lo hacen en cada cambio de temporada, cada 6 meses. Cuando inicia la campaña navideña, se traslada una gran cantidad de mercadería y se debe efectuar un conteo de inventario físico de los productos vendidos cada 3 o 2 meses para cerciorarse con lo que figura en el sistema. Ese conteo se realiza a fin de año o al empezar el año, ocasionando que existan faltantes, pérdidas, lo que perjudica el inventario real de la compañía y generando que se modifique manualmente para que sea de forma físicay sistemática.

El tercer punto es el manual de procedimientos. La empresa cuenta con un proceso o forma de cumplir con las labores, pero de manera práctica. No existe un proceso en físico u hojas donde se especifiquen los procedimientos que se deben cumplir o desempeñar al momento de desarrollar las funciones. Esto perjudica enormemente a la empresa, sobre todo cuando un trabajador sale de vacaciones,ya que quien lo reemplaza no sabe los pasos que debe seguir para el desempeño de las tareas o lo que conlleva el área. Esto generaun retrasoal momento de enseñar al personal las funciones a cumplir para que pueda desempeñar las funciones correctas.

Por último, la capacitación al personal de almacén, ya que la empresa no destina un efectivo para las capacitaciones del área. Las funciones que se realizan son básicas, no se presta atención al punto. A lo largo del tiempo, se despedía a algunos trabajadores del área de almacén, ya que no sabían el modo de desempeñar las tareas correspondientes. Esto sucedía porque no había un procedimiento adecuado de las tareas a realizar y generaba un desbalance en la empresa porque no había quién lo reemplazaba. Esto ocasionaba que los vendedores supliran el puesto para evitar que se pierdan ventas ante dicho percance.

Tabla 1

Puntuación de factores

| Procedimiento de control interno de inventario deficiente | Alto porcentaje de productos con rotación muy lenta | No se realiza monitoreo de los procesos de almacén |
|--|---|--|
| No hay control permanente de inventarios y procedimientos | Existe gran cantidad de productos sin rotación | No hay monitoreo de los procesos de almacén |
| Se evidencia faltantes en el inventario físico | No hay actualización oportuna del software de información de inventario | No hay un responsable de monitoreo para correcta verificación de los procesos |
| No hay control riguroso para cada salida de producto de los almacenes | Cuidado y mantenimiento deficiente de los productos que no tienen rotación, deterioro | No se brinda capacitaciones periódicas para el correcto desempeño de sus funciones |
| Deficiente control de movimiento entre almacenes | | |
| Sistema poco convencional para el ingreso y salida de mercadería del almacén | | |
| No hay un orden por familia o proveedores en algunos almacenes | | |
| No hay una responsabilidad claramente definida, hay | | |
| No existe el principio de segregación de funciones | | |

Nota. Esta tabla muestra los puntos negativos, en los cuales la empresa está fallando, ocasionándoles muchas pérdidas.

Fuente: Elaboración propia.

1.2 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Pregunta general

- ¿De qué manera el control interno de inventarios mejora los resultados financieros de la empresa Brain Silks S.A. en el año 2021?

1.2.2 Pregunta específica

- ¿Cómo influye la capacitación del personal de almacén de inventarios en el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A?
- ¿Cómo influye la aplicación de un adecuado manual de procedimientos de inventarios en el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A?
- ¿Cómo influye la aplicación del sistema de stock mínimo de inventarios en el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A?
- ¿Cómo influye el monitoreo sistemático de inventarios en el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

1.3.1 Justificación operativa

Este trabajo de investigación se justifica debido a que la empresa Brain Silks S.A., ubicada en el distrito de Miraflores con domicilio fiscal calle José Gálvez 465 en el departamento de Lima, no cuenta con un apropiado control de inventarios. Esto causa una pérdida significativa que se ve reflejada en el momento de realizar los resultados financieros. Por eso, se propone la implementación de normas y procedimientos para un adecuado control de almacenes. De ese modo, se brinda a los encargados la recepción de mercadería y transporte de los almacenes y que se cuente con una supervisión constante para evitar la pérdida de mercadería y/o robos.

Al respecto, se elaborará un manual de funciones, detallando las tareas a cumplir por el personal de almacén para que se pueda cumplir con los objetivos de la empresa. Esto servirá a la empresa y al encargado, pues si, por algún motivo, un personal específico falta o solicita alguna licencia, no se tendrá ningún retraso o inconveniente al momento de suplir las funciones porque el personal estará capacitado de desempeñar correctamente el desnivel. Por ello, ese manual sirve

a todo el personal que se encuentre en las inmediaciones para que sepa cómo resolver los problemas que se susciten en la empresa de una manera inmediata sin recurrir al jefe de almacén. Se debe resaltar que dicho manual no desliga la responsabilidad del encargado de supervisar que se estén cumpliendo todas las tareas en el transcurso del día.

Por lo mencionado, se buscará la implementación de un sistema de monitoreo sistemático en el área de almacén. De una manera manual o digital, este sistema beneficiará a la empresa y brindará una comunicación directa de los productos que se encuentran en los almacenes, los cuales no han tenido rotación alguna para que, al momento de generar la orden de compra con los proveedores del exterior, se tenga como punto de partida la idea de evitar sobrestoquearse y seguir el curso con el proceso de compras con los productos solicitados hasta que llegue al país.

El encargado de almacén será minucioso al revisar la factura enviada por el proveedor en el momento de verificar que los productos estén conforme a lo indicado en el documento. Asimismo, revisa si los acuerdos pactados con el comprador y el proveedor fueron respetados en el trayecto. Una vez esté correctamente aprobado, se procederá a llevar la mercadería a los almacenes, registrando la entrada y salida de los productos a través del sistema. Esto ayudará a la empresa a realizar un kardex para observar cuánta mercadería se vendió en el periodo o campaña correspondiente. De ese modo, se evita la duplicidad y se fortalece el interés a los productos que no fueron encontrados por el personal de almacén al realizar el inventario. Sin embargo, para que el personal evite buscarse si se modifica el inventario con lo que físicamente figura en los almacenes, pero no con lo que indica el software, deduciendo que los productos faltantes no se encuentran en dicho almacén o fue robado o extraviado. Al tener un software actualizado y al personal del área capacitado en dicho tema, se evitará este tipo de problemas, beneficiando de manera positiva a la empresa y generará más rentabilidad y control en la organización.

Por último, se actualizará el sistema de stock de inventarios. Eso establecerá el manejo de formatos, plantillas o documentos que brinden un seguimiento a la mercadería, realizándolo de una manera rápida y eficaz al momento que la gerencia solicite un reporte mensual o semestral de los productos que se encuentran en la tienda y almacenes, o se encuentren acumulados, ocasionando pérdidas de espacio en los almacenes para que la gerencia vea la manera en que se vendan. De ese modo, la organización tendrá conocimiento de que existen productos en los almacenes que no están generando ganancia a la empresa. Así mismo, se implementará métodos que podrían utilizar para evitar esa sobrecarga de mercadería para ayudar al margen de

las ventas, la mercadería que se ha malogrado o llegó con una deficiencia de los proveedores extranjeros. De ese modo, se tendrá un buen control de la mercadería y se identificarán los problemas de una manera sencilla para avisar que se reembolse el dinero pagado o se envíe una nueva mercadería para ingresar a la venta de los productos.

Al finalizar, el empleo de los procesos mencionados determinará un cambio que, con el pasar del tiempo, será beneficioso para la organización. Esto mejorará los puntos débiles que se han presentado a lo largo de los años, obteniendo la estabilidad de la empresa a futuro.

1.3.2 Justificación económica

Al implementar el sistema de control interno, la empresa Brain Silks podrá mejorar su gestión de inventarios. La aplicación del manual de procedimientos generará un beneficio económico que se verá reflejado en las ventas. El personal considerará las funciones que debe realizar en su área. Esto reducirá el tiempo de espera del cliente al comprar un artículo, mantendrá un stock mínimo de inventario y permitirá atender oportunamente las demandas. Otros aspectos favorables que logran mejores resultados económicos son la capacitación del personal y el permanente acompañamiento y monitoreo. En resumen, la aplicación de la propuesta de mejora generará un impacto positivo en el resultado financiero de la empresa.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

- Determinar de qué manera el control interno de inventarios mejora los resultados financieros de la empresa Brain Silks S.A en el año 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar de qué manera la capacitación del personal de inventarios influye en el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A.
- Analizar de qué manera un manual de procedimientos de inventarios apropiado influye en el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A.
- Demostrar cómo influye la aplicación del sistema de stock mínimo de inventarios en la mejora del resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A.

- Determinar de qué manera el monitoreo sistemático de inventarios mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Internacionales

Los siguientes estudios se destacan porque son investigaciones internacionales elaborados por estudiosos, magísteres y/o catedráticos de cualquier país excepto el Perú, cuyos temas se relacionan con el sistema de control interno y los inventarios en mercaderías de empresas, así como su respectivo análisis.

La finalidad primordial de la investigación descriptiva explicativa de Mindiolaza y Campoverde (2012) fue establecer el beneficio de implementar un adecuado sistema de control de inventario y las técnicas que se utilizarán en el proceso de compra y venta del almacén. Al elaborar los supuestos que se proyectan a un sistema automático con enfoque en el control de inventario y en las diligencias en el almacén, buscó brindar la satisfacción ante las dificultades que se originaban al no desempeñar con rapidez un buen control de inventario. Esta problemática se originó producto de las asignaciones en las labores y las funciones que no se realizaban en el almacén. Por eso, una herramienta para solucionar precisa y metodológicamente los errores del área consiste en incorporar objetivos generales y específicos de una manera eficaz.

La investigación descriptiva de Bolaños *et al.* (2015) centró su objetivo principal en ampliar un supuesto para mejorar el modelo de gestión contable y el control interno del inventario de la organización. De ese modo, se puede lograr las mejoras correspondientes en el paso contable y operativo del inventario mediante ciertos procedimientos que describan, diagnostiquen y analicen las actividades. Así mismo, concluyeron que, al no contar con sistemas operativos sustentados físicamente, en caso de un movimiento o contratación de un personal, la empresa puede ser desequilibrada en áreas distintas para seguir con un sistema de control interno insuperable y facilite una información verídica a los altos mandos de la empresa para una adecuada toma de decisiones. La entidad cuenta con métodos de compra diseñados con el conocimiento del gerente; sin embargo, dicho conocimiento lo desarrolla únicamente el encargado de la bodega. Además, no existe una documentación respectiva que incremente el nivel de riesgo en la orden de las compras en caso de la ausencia del encargado. Por último, el área de almacén no se preocupa por las revisiones esporádicas de las políticas y los términos comerciales

con los proveedores correspondientes, permitiendo posibles pérdidas considerables para la empresa sin que se obtenga algún beneficio para la organización.

La investigación descriptiva correlacional de López (2010) fue plantear un sistema de control de inventarios inflexible en relación al ingreso y salida de los productos de una empresa, los cuales obtendría inventarios con menos errores. De ese modo, se obtendrá un cálculo y aprobación de precios de venta de manera competitiva en el mercado. Se concluyó que no se observa un control exhaustivo a través de inventarios; es decir, no tiene un kardex para el funcionamiento de las labores de inventario propuesto en el manual de funciones. Los temas más fundamentales en que se encuentra las falencias es la capacitación del personal, ya que no se ejecuta de manera continua para promover el registro eficaz en los inventarios. Por consiguiente, no se realiza una correcta comprobación física, lo que ocasiona el incumplimiento de los pedidos requeridos y el desbalance de los inventarios.

El enfoque principal de la investigación analítica descriptiva de Aguilera (2016) fue diseñar un manual de control interno para los inventarios y procesos contable de una empresa. Concluyó que la franquicia no cuenta con un manual de funciones que brinde una manera de evaluación efectiva de los inventarios localizado dentro de los almacenes de la empresa, planteándose por parte de los superiores o jefes de la empresa el cumplimiento de un manual de funciones para conseguir el procedimiento de administración del almacén. De ese modo, se formaría un mejor control. Asimismo, indica que la organización no cuenta con un sistema informático contable. Esto no permite maniobrar los datos inmediatamente con un margen de efectividad. Además, la entidad carece de capacitaciones continuas del personal en el manejo de inventarios, lo que ocasiona una desorganización a nivel empresarial.

2.1.2. Nacionales

Los siguientes estudios sobresalen porque son trabajos de investigación elaborados por estudiosos, magísteres y/o catedráticos de cualquier lugar del Perú menos los provenientes del departamento de Lima, cuyos temas se relacionan con el sistema de control interno y los inventarios en mercaderías de empresas, así como su respectivo análisis.

La finalidad principal de la investigación cualitativa nominal de Rodríguez y Torres (2014) fue establecer un sistema de control interno en el inventario de las mercancías en la organización Famifarma S.A.C. para optimizar las ventas. Se concluyó que la situación real de

ventas no es oportuna, debido a la falta de conocimiento sobre las proyecciones, ya que no son tan precisas ni claras para los trabajadores. Esto ocurre porque se carece de un sistema informático que determine las metas. Por eso, plantean poner en marcha un método de control interno para optimizar de una forma significativa las ventas y lograr un incremento en el número de compras y la finalización de ventas futuras. Así, se establece una información legítima y un resultado real producto de la conciliación entre los saldos en el stock y la rectificación de los errores que se presentan en los procesos.

La investigación no experimental descriptiva de Calderón (2017) buscó manifestar cómo el sistema de control interno en el área de almacén para que beneficie la tarea de inventarios en la empresa Servicios y Representaciones Dial S.R.L. Concluyó que la empresa no cuenta con los métodos adecuados para obtener los controles de inventarios actualizados. Además, evidenció la escasez de documentos de control. También observó que, al no ejercer un control real de la mercadería en el almacén, no se sabe con certeza las informaciones en el inventario.

La finalidad principal de la investigación descriptiva de Vergara (2017) fue implementar una estimación del control de inventarios del año 2016 y desarrollar un proyecto de un sistema de control para una empresa. Se concluyó que, mediante el uso de instrumentos, la organización no manipula ningún kardex, debido a que los socios de la empresa desconocían del tema. Por eso, el área de almacén no conoce un debido control de inventarios de existencias. Así, se comprobó la manera en que se efectúa el control de inventarios en la cual se descubrieron faltas en las políticas y en la operatividad del control interno; y se determinó, mediante las respuestas de los encuestados, las principales causas empresariales que generan un deficiente control en los inventarios.

2.1.3. Locales

Los siguientes estudios destacan porque son investigaciones elaborados por estudiosos, magísteres y/o catedráticos de la ciudad de Lima, cuyos temas van acorde al sistema de control interno de inventarios en mercaderías de empresas, así como su respectivo análisis.

La finalidad principal de la investigación cuantitativa de Goycochea (2009) fue reducir al máximo los reclamos y las quejas por las gestiones incompletas. De ese modo, se podría fomentar un buen status de atención al consumidor en el mercado nacional, brindando diversidad y cantidad de productos de la organización. Concluyó que no existe

algún modelo relacionado con el control de inventarios que se asimile a la realidad. Por eso, elaboró una función completamente nueva a lo planteado. Así, se pudo apreciar que la organización cuenta con stock, pero no se encuentra con un correcto enfoque, ya que hay una baja rotación de los productos, produciendo una falta de atención en el mercado peruano.

La finalidad principal de la investigación no experimental correlacional de Malca (2016) fue la evaluación del control interno que efectúan las organizaciones agroindustriales para comprobar su acontecimiento en la tarea financiera de las empresas agroindustriales de Lima Metropolitana. Se verificó que, al no implementarse un sistema de control interno eficiente en los parámetros de control, preventivo, correctivo y de detección en los almacenes, se origina una dificultad al momento de preparar el proceso de planificación financiera, ya que no se cuenta con pasos a seguir para dar soporte a la explicación de la información. Por consiguiente, no se da inicio a una correcta estimación del conflicto de seguridad con origen natural y, al mismo tiempo, tecnológico en las existencias, originando fallencias en la creación de valor e inconvenientes de escala macroeconómica y microeconómica.

2.1.4. Control interno

Según la investigación del libro de COSO, se define el control interno como un procedimiento efectuado por un comité de socios y cualquier otro personal de la organización. Este se encarga de plantear y brindar una seguridad para el cumplimiento de los logros de la empresa. La eficiencia y eficacia son los objetivos de los procedimientos, la transparencia en los datos financieros y, por último, el desempeño de las obligaciones y parámetros que desarrolla la empresa (Mantilla, 2016).

En la actualidad, existen muchos contenidos e interpretaciones acerca del concepto del control interno, el cual resalta las actividades que se realizan internamente y los objetivos que se cimentan en una empresa. Cuando se da inicio a una organización y se consigue un fin, se desarrolla un reconocimiento del control interno, ya que formaliza un conjunto de acciones positivas para que pueda provocar un comportamiento adecuado de sus trabajadores (Coopers & Lybrand, 2015).

El control administrativo interno es la técnica que acondiciona la compañía con sus procesos adecuados y métodos tanto operacionales como contablemente. De ese modo, se puede brindar una ayuda mediante un proceso adecuado para alcanzar los objetivos propuestos por la entidad. Además, se indica que el control interno contable es primordial para una entidad, ya que registra las operaciones de manera adecuada con el importe correcto en las cuentas apropiadas. Por eso, el control interno contable certifica lo ingresado en el área de contabilidad de una manera consecuente y apropiada (Estupiñan, 2015).

Por otro lado, la auditoría interna coopera con la organización en el desempeño de los objetivos. De esa forma, apoya los métodos sistemáticos para examinar los procedimientos del negocio y las actividades, y los movimientos relacionados con los grandes desafíos de la organización que derivarán en la representación de la solución. El tema de la auditoría interna es suministrar certeza en los controles internos establecidos que se adecúan para reducir los riesgos y adquirir el logro de las metas (Santillana, 2013).

El control interno siempre se ha presentado en las primeras empresas al instaurar los procedimientos relacionados con los trabajadores. Por eso, el control interno se define por su relevancia a nivel internacional y nacional. Así las normas técnicas de auditoría españolas pronunciadas en 1991 por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC) indica:

El control interno percibe el plan de la empresa y el conjunto de procedimientos y métodos que afirman que los activos están adecuadamente protegidos, que los registros contables son fehacientes y que la acción de la empresa se desenvuelve efectivamente y se desempeñan según las líneas marcadas por la dirección. (Barquero, 2013)

La importancia del control interno reflejada en puntos de vista clave del gestor y el auditor. Esto ayudará a comprender de una manera más detallada el tema del control interno en una empresa u organización.

Respecto al punto de vista del gestor, el área de operaciones del control interno se basa en una tarea importante para el gestor de la empresa. No obstante, los recursos de la empresa y el tiempo son limitados, y la verificación de los sistemas de control interno diseñados no siempre se desarrollarán con la frecuencia deseada. Por lo tanto, el sustento y la investigación de los

sistemas del control interno es una tarea trascendental y recurrente. La empresa difícilmente puede desarrollar de manera personal dicha tarea; por eso, se encomienda la responsabilidad a un conjunto de personas especializadas en dicho trabajo. El conjunto de personas que formarán parte de dicho departamento especializado debe tener un perfil financiero para que se logre comprender las implicancias que se requiere en el control interno. Así mismo, se debe trabajar en conjunto con un experto en temas informáticos y trabajar con el encargado de operaciones para conocer los temas del negocio.

De acuerdo al punto de vista del auditor, lo importante es la revisión del control interno en todo tipo de auditoría. El auditor se responsabiliza de efectuar las normas de la auditoría para planificar los procedimientos del sistema de control y evaluar el riesgo que conlleva el diseño de los controles y su eficiente funcionamiento. Por ende, una revisión del control interno hecha por un auditor son puntos obligatorios con el fin de brindar la seguridad de que los estados financieros sean autónomos de cualquier error u omisión (Barquero, 2013).

2.1.4.1. El control interno y el uso de las tecnologías de información en las empresas

En el ambiente corporativo, un control es una labor impuesta o realizada por el área de la gerencia de la empresa. Consiste en demostrar la eficacia, la economía y la eficiencia en el tema de los recursos. Esto implica de manera implícita un costo que permite saber a la empresa la realidad y transparencia de los procesos. En primer lugar, se evidencia la preparación de ciertos formatos de control como los papeles que demuestren ingresos y salidas de los productos del almacén y se registran en un folio de manera correlativa, indicando quién lo elaboró, autorizó y recepcionó. Las organizaciones mejores posicionadas en el mercado también empezaron desde abajo; sin embargo, para llegar a donde se encuentran, se organizaron administrativamente y realizaron un proceso administrativo que si bien no asevera el triunfo ni el desarrollo de esta, permite que una empresa u organización cuente con una planeación, organización, dirección y control de sí misma y cumpla con sus objetivos.

2.1.4.2. El control interno para una administración eficaz

El control interno permite reflexionar que una administración eficaz comprende de tres pasos indispensables: planeación, ejecución y resultados.

La planeación necesita de la determinación de los objetivos. Sin estos, no sabremos de manera detallada los presupuestos administrativos que conllevarán el éxito y a la generación de utilidades.

Luego, la ejecución, dirige la acción de la empresa en marcha, la cual implica el diseño e implementación de una buena organización administrativa. Al respecto, existe una brecha importante entre una empresa exitosa y otra fracasada. El punto que sobresalta más es la forma y medida de la organización empresarial. Sin una buena organización, no habría forma de avanzar en un mercado global.

Por último, para obtener los resultados se requiere inspeccionar y verificar el trabajo y desarrollo de las distintas tareas. En ese sentido, involucran las otras dos etapas mencionadas para cumplir de manera exitosa los objetivos propuestos por la empresa (Pereira, 2019).

La globalización, los cambios en la tecnología y las aplicaciones económicas que las empresas han desarrollado rápidamente conlleva a riesgos en el ámbito empresarial. En ese sentido, las empresas han desarrollado y modificado los controles para sobresalir en el mercado global y conformar la sociedad de información de conocimiento y una cultura tecnológica. Toda empresa o negocio está sometiéndose a los medios de comunicación en un mundo computarizado.

Actualmente, el control interno se está complementando con nuevos subsistemas que se han desarrollado informáticamente para integrarse al proyecto de la empresa con un grupo de planes, principios, procedimientos, mecanismos de comprobación y evaluación. Así, se podrá verificar las diligencias operativas y de administración de la información. Estas son debidamente comunicadas y utilizadas razonablemente en función a sus recursos para lograr las políticas y trazar las metas y los objetivos empresariales (Estupiñan, 2015).

Según COSO, el control interno implica cinco componentes principales:

-Ambiente de control interno: Se refiere que el componente llamado ambiente de control interno radica en la compañía de un medio que incite y tenga influencia en la diligencia de los trabajadores juntamente con control de sus actividades. Es un elemento

importante donde se sitúan o participan cuatro componentes para la realización y el beneficio de los propios objetivos de la organización (Estupiñan, 2015).

-El ambiente de control interno forma parte principal de los otros cuatro componentes, ya que es la base del sistema de control. En caso de que no sea apropiado, no se podrá asegurar con certeza el trabajo de los procedimientos de la organización (Barquero, 2013).

- Evaluación de riesgo: El segundo componente apoya a la caracterización y el análisis de los posibles peligros notables. De ese modo, impulsa a que la organización logre sus metas para establecer la manera en que los riesgos sean modificados. Asimismo, el modo de manejar riesgos concretos, asociados a los cambios que puedan desarrollarse más adelante en la empresa, influyen en el medio interno y externo (Estupiñan, 2015).

- El riesgo se especifica como la posibilidad de que un acontecimiento perturbe a la organización. Por ese motivo, se requiere una evaluación para identificar, analizar y manejar los riesgos involucrados, afectando el logro de las metas del control interno. El elemento de evaluación de conflictos está conformado por un diseño de objetivo global y por actividades representados por la visión, valores y misión prioritarios de una entidad (Fonseca, 2011).

- Actividades de control: Explica que son las actividades que desempeña la administración y el personal de la empresa en general. Para realizar las tareas designadas, dichas diligencias están referidas en políticas, sistemas y procedimientos. Algunas actividades son las inspecciones, la conciliación, la segregación de funciones, los recursos y el entrenamiento adecuado (Estupiñan, 2015).

- Las actividades de control se incorporan principalmente en los procedimientos y en las políticas, las cuales no son actividades de control, sino lineamientos generales de acción que sirven para la toma de decisiones en la administración. De esa manera, se podrá saber la decisión que deben tomar. Los procedimientos son las funciones que desempeñan las personas para efectuar las políticas establecidas (Fonseca, 2011).

- Información y comunicación: Los sistemas de información están disgregados en la entidad. Todos se basan en uno o más objetivos de control de la entidad. El control general se encarga de realizar una operación continua y adecuada para una relación con

las funciones o pasos del desarrollo y mejoramiento del sistema. Asimismo, pueden ser las políticas y procedimientos presupuestales. El control de aplicación está enfocado en el ámbito interno de cada sistema que pretende cumplir el procedimiento, la integridad y la transparencia o confiabilidad correspondiente. Se debe recalcar que la tecnología va cambiando y que, en un momento necesario, será indiscutible elaborar los controles para lograr los reportes donde se figuren los datos operacionales, financieros y de cumplimiento. Así, se podrá dirigir y adecuar la empresa (Estupiñan, 2015).

- Se basa en los procedimientos elaborados por la empresa para reconocer, resolver e informar sobre los temas financieros que se visualizan en los estados financieros de una organización. Por eso, la empresa evidencia un buen sistema de información, ya que podría perturbar el desplazamiento de la administración para determinar las decisiones adecuadas y establecer el control de la efectividad de las operaciones. De igual manera, este componente influye en el personal que trabaja en la empresa para conseguir un mejor entendimiento del desarrollo y responsabilidad de cargo u rol que va a desempeñar (Fonseca, 2011).

- Monitoreo y supervisión: Este componente se desarrolla en circunstancias determinadas, considerando objetivos, riesgos y ciertas limitaciones esenciales al tema del control. De ese modo, la directiva o administración realiza la investigación y estimación sistemática de los mecanismos y elementos del sistema de control. Dicha estimación debe identificar las revisiones débiles e innecesarias para buscar el soporte decidido por la gerencia para subsanar los errores o evitarlos (Estupiñan, 2015).

- Se basa en la evaluación de calidad del control interno en el tiempo. Dicho elemento trabaja con los demás componentes de control, brindando la custodia apropiada para que la empresa consiga los mecanismos de control. Así mismo, conlleva la corrección y búsqueda de los posibles errores de control reconocidas antes de que sobresalten el logro de los objetivos del control de la empresa. El monitoreo también permite que las personas detecten algunos controles débiles e innecesarios para subsanarlos inmediatamente (Fonseca, 2011).

2.2. BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1. Capacitación de personal

Se basa en la actividad formada por las necesidades de la organización enfocada en un cambio de habilidades, conocimientos y actitudes de un trabajador. El objetivo de una capacitación interna se podría comprender que, para alcanzar las fortalezas de una empresa, es necesaria una capacitación que favorecerá a la entidad con un personal debidamente adiestrado, competente y desarrollado. Así, se realizarán los deberes correctamente y resolverán las insuficiencias de la organización. La capacitación, entonces, ayudará de manera positiva a la empresa, desarrollando actividades presentes y futuras que necesita todo colaborador en el entorno empresarial (Siliceo, 2006).

Las empresas brindan las capacitaciones de personal para mejorar y aumentar los conocimientos, aptitudes y habilidades de los participantes. Antes de plantear una formación, debe precisarse qué habilidades deben desarrollarse en sus empleados. Así, mediante la capacitación, los colaboradores podrán lograr los objetivos que espera la gerencia para beneficio del trabajador y la empresa (Universidad Continental. Escuela de Posgrado, 2020).

La capacitación del personal se basa en las responsabilidades y propósitos que conlleva. Al promover el conocimiento, se genera un método eficaz para transformar, renovar y perdurar la cultura de trabajo y la productividad de una empresa. A continuación, se indicará en qué consisten estas responsabilidades.

- Responsabilidad organizacional: El recurso humano es el factor clave en la obligación productiva. Consiste en el principal mecanismo capaz de interponerse en el avance del propio ambiente. Esto quiere decir que necesitamos trabajadores calificados, supervisores especializados y directivos capaces para desempeñar con habilidad y eficiencia sus labores. De ese modo, influirán decisivamente en el desarrollo de la organización.

- Responsabilidad directiva: La gerencia busca de manera constante los métodos para ejecutar de manera efectiva una organización. Este conjunto de necesidades encontrará la complacencia por medio de la diligencia de procesos y estrategias formativas que se identifican en la capacitación (Siliceo, 2006).

Según la experiencia en el campo profesional, existen ocho propósitos que debe perseguir la correcta capacitación de personal.

- Crear, mantener, actualizar la cultura y valores de la organización: La realización y el triunfo de estas tareas acatará el grado de sensibilización y comprensión en el código de valores organizacionales.

- Clasificar, apoyar y fortalecer los cambios empresariales: Las modernas metodologías educativas aplicadas por las organizaciones, ha esclarecido la efectividad del aprendizaje de una persona bajo los estándares de la capacitación.

- Elevar la calidad de desempeño: Equiparar los casos de carencia en los esquemas de desempeño, ya sea por la deterioro de instrucciones o habilidades resulta importante. Sin embargo, no todos los problemas de ineficiencia tendrán una solución mediante una formación.

- Resolver problemas: Los directivos de la empresa afrontarán diariamente la necesidad de alcanzar los objetivos con valiosos niveles de excelencia en medio de conflictos financieros, tecnológicos y humanos. Sin embargo, los inconvenientes empresariales van dirigidos en distintos sentidos. La capacitación y la enseñanza brindan un eficaz proceso para brindar soluciones.

- Habilitar para una promoción: Al referirse a una filosofía inconclusa del progreso de personal que no cuente con el transcurso de capacitación como fragmento de su cultura organizacional se perderá un personal valioso. Esto daña a la parte operativa y productiva de los demás miembros de la entidad.

- Orientación e inducción del nuevo personal en la empresa: El empleado o trabajador que estudie o analice su centro de trabajo obtendrá un fuerte impacto en la productividad de su centro de labores. El empleador permitirá al trabajador estar atento y concebir cuestiones como la historia de la organización, misión, visión, ubicación geográfica, expectativas, políticas, procesos, etc.

- Actualizar conocimientos y habilidades: El constante trabajo del empleador es estar pendiente de las nuevas tecnologías y métodos. De esa manera, obtendrá una mejora en el trabajo y generará que la organización sea más efectiva.

- Preparación integral para la jubilación: Los planes de capacitación preparan a los trabajadores para la prejubilación. Así, busca orientarlos, educarlos y apoyarlos en la elección de sus acontecimientos, la relación familiar, el manejo de su tiempo, la administración de ahorros y el presupuesto. Ello permitirá que vivan de manera gratificante dicha etapa (Siliceo, 2006).

2.2.2. Manual de procedimientos de inventarios

El manual de procedimientos documenta los sistemas utilizados dentro de la organización. Dicho manual posee procedimientos que se deben realizar en el área o el desarrollo de procedimientos para gestionar y examinar los procesos agrupados a la calidad o servicios de la organización (Álvarez, 2006).

- La importancia de emplear manuales es un técnica que facilita la disposición de los trabajadores en la realización de sus labores. Esto ayuda a los empleados, ya que los conocimientos son precisos para aclarar deberes y responsabilidades para facilitar soluciones rápidas a los problemas y manifestar el logro de los trabajadores y brindar una solución a los problemas de la organización (Rodríguez, 2002).

- El objetivo de los manuales de procedimientos es brindar la información correspondiente respecto a las distintas funciones que realiza una empresa. Este se elabora como una herramienta de rutina cotidiana que permite orientar el desempeño del trabajador.

- El manual de procedimientos brinda adiestramiento y capacitación al personal.
- Define responsabilidades y capacidades para cada puesto o área de trabajo de la organización.
- Suministra una visión general de los procesos que forman parte de las labores de la organización.
- Permite la valoración del desempeño de los empleados de la organización para verificar si cumplen con los parámetros establecidos por la empresa (Raffino, 2021).

Los procedimientos son instrumentos que apoyan el quehacer de la organización de la empresa. Dichos elementos básicos evidencian la dirección y las unidades administrativas de la empresa, los cuales son los siguientes:

- Manifestación de una visión global de cómo se desarrolla la organización.
- Representar gráficamente los flujos de las sistematizaciones que efectúa la empresa.
- Verificar el desempeño de las funciones operativas de los trabajadores de cada área de trabajo dentro de la organización. (Rodríguez, 2002)

- Los tipos de manuales de procedimiento pueden catalogarse en de fábrica u oficina. Asimismo, pueden clasificarse en base al ámbito de ampliación y alcances:

- Procedimiento general: Está sujeta a la indagación sobre las instrucciones que se instauran para emplearse en la organización o en una área administrativa.
- Procedimiento específico: Está sujeta a la investigación sobre los procedimientos que se rigen para efectuar las operaciones internas en un área administrativa con la intención de desempeñar de manera sistemática con sus funciones y objetivos (Rodríguez, 2002).

- Para elaborar un manual de procedimientos se debe definir lo que se desea lograr en la empresa. Por eso, el encargado del sistema labora lo siguiente:

- El objetivo primordial del manual de procedimientos. Ello permitirá satisfacer las necesidades fundamentales.
- Los beneficios que facilitarán el manual de procedimientos. De ese modo, los usuarios podrán instruirse con facilidad en un nuevo sistema de contabilidad de manera rápida y servirá como guía para esclarecer dudas que se pueda presentar al personal. Además, contar un correcto manual de procedimientos puede ser un valioso instrumento directivo.
- El beneficio que se espera lograr con el manual de procedimientos es que toda organización cumpla con los objetivos del organismo social. De esa manera, las operaciones repetitivas podrán realizarse de la misma forma y permitirá que cada uno de las áreas funcione de una manera eficiente.

2.2.3. Stock de inventarios

El sistema computarizado de gestión de inventarios es la capacidad y organización de controlar la cantidad física e informática de cada producto en el momento determinado. Una adecuada gestión de stock permitirá que la empresa alcance un nivel positivo para regular el flujo adecuado de entradas y salidas, verificando el equilibrio de los pedidos en función a la demanda sin que se produzcan problemas (Arenal, 2020).

El stock de existencias evidenciará las mercaderías almacenadas en el área o almacén en específico, sea predestinados a perfeccionar el asunto beneficioso o con la finalidad de una venta

al consumidor. Para toda organización o empresas de logística es un reto contar con un stock de inventarios eficiente, pues dependerá de la rentabilidad del negocio (Chain, 2021).

Se refiere a que la gestión de stock tendrá como capacidad principal tener controlado y verificado el aumento físico e informático de los productos en un plazo definitivo. Esto permitirá a la empresa alcanzar un nivel óptimo de stock en el flujo de entradas y salidas, otorgando un equilibrio en la demanda de cada cliente. Por eso, según Ladrón de Guevara (2020), dicho punto cumple con tres funciones principales:

- Reguladora: No se conoce el movimiento o la evolución del mercado. Por tanto, la organización tendrá el poder de enfrentarse a aumentos en la venta.
- Comercial: Se facilitará el tema de la logística empresarial de la empresa, favoreciendo los plazos y condiciones pactados con los clientes o consumidores.
- Económica: Al adquirir grandes cantidades de mercaderías, se puede negociar los precios y las condiciones de pago; es decir, se tendrá una mejor economía en escala.

La importancia del stock en un almacén se refiere a la acumulación y almacenamiento de existencias. Al regular la mercadería, se impide la insuficiencia del producto que trabaja la organización. Asimismo, al contar con más unidades, resulta menor el costo unitario de las mercaderías. Además, poseer almacenado el producto facilitará una disponibilidad inmediata a la petición del cliente. Esto se ve de manera positiva siempre que el producto o la mercadería de la empresa rote. En caso contrario, se generará demasiadas existencias como pérdidas monetarias para la organización. (Chain, 2021)

El costo de la gestión de stock en el almacén es un tema importante, ya que es el costo que posee la organización con el contenido. Eso influenciará de manera positiva en su rentabilidad. Existen cuatro tipos de costos de stock:

- Costos de adquisición o compra: Se refiere al monto abonado al proveedor referente a cada pedido realizado. El monto es variable, ya que disminuye si se solicita una gran cantidad de mercadería o aumenta si se solicita cantidades reducidas al proveedor.
- Costos por pedido: Abarca los costos de gestión y administrativos que depende cada pedido solicitado por la organización.

- Costos de ruptura de stock: Se refiere a los costos que generó la empresa al no satisfacer la demanda del cliente. Se ocasiona un tipo de costo indirecto que afectaría la credibilidad de la organización y los pedidos potenciales.
- Costos de mantenimiento de stock: Indica que la mercadería sin rotación ocasiona un costo perjudicial para la empresa. Esto podría ser costos de personal de custodia, alquiler de almacén, costos del sistema de gestión de inventarios, seguros o depreciaciones de la mercadería almacenada (Chain, 2021).

2.2.4. Monitoreo sistemático

Existen varios tipos de monitoreo que se realizan de manera sistemática para fortalecer los riesgos que ocurren dentro de la empresa.

- Monitoreo de alerta cliente - usuarios: Se define bajo las condiciones de negocio y el perfil transaccional. Este sistema permite un seguimiento de las alertas generadas por los clientes en un año y la cantidad totalizada por mes.
- Monitoreo de riesgos y controles: Este sistema presenta una serie de menús para validar los controles designados de cada funcionario.
- Monitoreo riesgos y gestión de eventos: Se predilecta el registro efectuado por cada proceso en el sistema, el cual certifica la gestión cada mes (Gelsa, 2021).

El área de compra se obtiene a partir de los productos y el negociamiento de los servicios necesarios para el buen desempeño y actividad de la organización. Así, se podrá lograr los objetivos que desea la empresa (Escudero, 2011).

Asimismo, la principal función del departamento de compras es la negociación con proveedores para garantizar una mejor estrategia de reducción de costos. Por eso, se presentan otras funciones:

- Garantizar que los plazos de entrega se cumplan: Puede generarse algunos imprevistos que retrasarían los plazos de entrega. Si los productos no llegan al almacén, el stock queda limitado y podría generar resultados negativos en la empresa. Por ello, se tiene que gestionar los retrasos, suponiendo de que se afecte un poco la organización y los consumidores.

- Análisis de precios: Antes de que la empresa genere lazos con su proveedor, se debe realizar una evaluación cada vez que se adquieran los productos. Dicha situación está relacionada con la negociación de proveedores, cuyo principal objetivo consiste en reducir los costos. Al comprar los productos a un precio elevado, afectaría considerablemente la rentabilidad de la empresa.
- Encargarse del aprovisionamiento de productos: Al contar con un stock de productos abastecidos, se evita alguna rotura de stock. Por eso, un correcto monitoreo consiste en adquirir algunos sistemas que generarían un costo superior a la empresa, aunque se puede tener la demanda de los clientes y brindarles un mejor servicio con la calidad de productos sugeridos.
- La gestión documental y administrativa debe de ser controlada: Se debe verificar que toda la mercadería cumpla con los esquemas precisos y la política de compras de la organización en cada ganancia efectuada. Por eso, se debe autorizar una revisión documental enfocada a las formalidades que se apresura el proceso (Chain, 2021).

El monitoreo sistemático cuenta con el área de personal de compras con la función de formar los recursos humanos precisos. El personal del área de compras está conformado por el jefe de compras y un equipo de colaboradores. El jefe debe cumplir las siguientes funciones:

- Fija las metas a cumplir en cada tiempo y elabora el presupuesto con los datos o la indagación brindada por el área financiera.
- Las actividades de su área a cargo son organizadas para que pueda cumplir su trabajo y sus funciones de una manera eficaz.
- Se encarga de recoger los documentos de la solicitud del material y busca los orígenes de los suministros adaptables a la necesidad de la organización.
- Se encarga de anunciar las compras efectuadas y envía los documentos al área de administración (Escudero, 2011).

Los objetivos del departamento de compras son comprobar si el área desempeña las siguientes funciones:

- Minimiza los costos de compras, almacenaje y distribución.
- Asegura el flujo de producción continuo.

- Aumenta su rotación de activos.
- Planifica y desarrolla las opciones de suministro para no quedar sin stock.
- Consigue buenos proveedores.
- Mantiene su base de datos actualizada.
- Presenta informes de control periódicamente. (Chain, 2021)

El modelo sistemático cuenta con un proceso de compras que pasa por las empresas para conseguir a sus proveedores. Estos venden o fabrican la mercadería conforme a las carencias de los clientes. El proceso se manifiesta de la siguiente manera:

- Planificación de las compras: Se basa en un informe anticipado de las carencias. Esto permitirá informarse de la mercadería de interés que existe en el mercado y prepararse antes de que brote la necesidad.
- Solicitud de presupuesto y ofertas: Se realiza cuando un producto es adquirido por primera vez, ocasionando un costo elevado para la empresa. Esta solicitud se emplea para no tomar decisiones que afecten la economía de la organización.
- Evaluación de ofertas recibidas: Hay que evaluar, analizar, comparar y examinar una vez que sean recibidas las ofertas. Esto hará que la evaluación sea más confiable.
- Selección de proveedor: Durante el proceso de selección se resalta la calidad, el precio, las condiciones y las garantías de la empresa que brindará la mercadería.
- Solicitud de pedido: Una vez que el consumidor y el vendedor hayan llegado a un convenio, se realiza un escrito para la formalidad de ambas partes.
- Seguimiento del pedido y acuerdos: Este paso se realiza para saber si la empresa ha recibido todos los productos solicitados que fueron detallados en el pedido y que fueron entregados a tiempo. También se podrá observar si el proveedor mantuvo todos los acuerdos y las condiciones pactadas que figuran en el documento (Escudero, 2011).

El almacenaje y la distribución física indica que, dentro de una empresa u organización, el personal que a lo largo del tiempo ha tenido más importancia es el encargado de almacén. Anteriormente, el jefe de dicha área solo se dedicaba a controlar el stock que se encontraba en su área de trabajo. Actualmente, se le han brindado más deberes para que el área sea un punto estratégico de la organización (Chain, 2021).

El almacenaje y la distribución indican que en el conjunto de las organizaciones no se defina quién autoriza y utiliza. Esto ocasiona una serie de confusiones, ya que la empresa pierde grandes cantidades de dinero. Por ello, al tener un jefe de almacén bajo los parámetros realizados por la organización, se evita reducir ciertas pérdidas por no poseer un adecuado manual de funciones adecuado (Torres, 2013).

Un punto clave que cumple el jefe de almacén son las siguientes funciones:

- Dirección, verificación y supervisión de los ingresos y salidas de la mercadería.
- El control de la circulación de los vehículos que transportan la mercadería.
- Control del cumplimiento de las órdenes de pedido.
- Control sobre el mantenimiento y el orden de los almacenes para otorgar de manera rápida y eficaz los pedidos solicitados.
- Decidir sobre los procesos del control de inventarios y supervisar su cumplimiento.

Todo esto se realizará de manera eficaz si el jefe de almacén se apoya con un buen sistema informático. Así, podrá manejar toda la información que se solicite, ingresado correctamente para la agilización de los procedimientos.

2.2.5. Control interno de inventario

Los productos o las mercaderías de compra y venta se ven reflejados en el inventario de la empresa. Estos se encuentran situados en el mercado para compensar las necesidades de los clientes en conjunto con la demanda. Los inventarios simbolizan la inversión de los recursos financieros y, por eso, la toma de decisiones acerca de los inventarios son de suma importancia. Resulta difícil mantener de manera controlada esa área de la empresa. En la actualidad, los negocios empresariales manejan un inventario de gran o pequeña escala (Guerrero, 2017).

En ese sentido, existen numerosos motivos para que los inventarios se encuentren vigentes en un canal de suministros. Suele ser criticado el mantenimiento de inventarios, incluso se le considera innecesario o que genera gastos a la empresa. Por eso, las organizaciones realizan inventarios en algunas áreas operativas y se mantienen en un mínimo o bajo perfil (Ballou, 2004).

Al tener un buen control la empresa brindará una mejor atención al cliente, ayudará a comprender a la empresa los productos que se venden y los productos que tienen baja rotación

para que puedan así evitar adquirir más mercadería relacionada al producto que no es vendido en tienda, evitando así un sobre stock, ya que eso perjudicará a la empresa ocasionándole gastos innecesarios.(Grupo NW, 2018)

Toda empresa se comprende por inventarios de diferentes compañías u organizaciones están conformadas por materia prima, productos en proceso, suministros utilizados para algunos procesos de la producción u operaciones, y productos terminados. El inventario de la empresa es importante. Por ejemplo, un artículo para limpiar los vidrios se utiliza como parte de la limpieza de un edificio o de modo más complejo. Asimismo, se emplea como composición de materias prima y subensamblajes que serán útiles en los procesos de manufacturación para la creación de un producto(Vidal, 2010).

La clasificación de modelo de inventarios indica que, en términos generales, el modelo de inventarios depende de la demanda del producto en el mercado de dos tipos: determinativa, quiere decir que el pedido del producto se dirige a un futuro de manera exacta, ya que las empresas que trabajan a pedido de los clientes siguen los productos que más demanda se evidencien en el mercado para solicitarlo al proveedor; y probabilística, el cual se refiere a que el pedido de los productos no se desarrolla como en el anterior caso, sino que no conocen con certeza la cantidad a solicitar, pero se ve la alternativa de una comercialización de probabilidad a su ocurrencia.

Por eso, cualquier artículo o producto puede clasificarse, pero también pueden subclasificarse en un acordado modelo:

- Tipo de productos: Pueden ser productos transitorios con un tiempo de caducidad o fecha de vencimiento. Los productos sustitutos o durables pueden ser reemplazados, pero cumplen la misma función o satisfacción para el cliente
- Cantidad de productos: Modelos para un solo o varios beneficios como los multi-productos que permiten o no el desarrollo del déficit o involucren o no los costos fijos.
- Tipo de revisión: Este tipo de evaluación se consigue de manera continua o también de manera periódica para constatar los productos que existen en el almacén.
- Tipo de reposición: Pueden ser de dos formas: instantánea cuando se venda un producto y de manera rápida y eficaz, y se repone en el área correspondiente para que puedan seguir vendiendo; o continua, al establecer que dicho producto es

elaborado en una entidad manufacturera, pero se demora para reponerlo en la organización (Guerrero, 2017)

El control de inventarios menciona los principales métodos de evaluación de inventarios. Estos están conformados por los siguientes aspectos:

- Primero en entrar, primero en salir (PEPS): Esta técnica nos explica que los primeros artículos y/o materia prima que ingresan al almacén deben ser los primeros en salir para la venta de la mercadería (Manco, 2014).

Las empresas que utilizan el método PEPS llevan los apuntes y registros contables de los costos de cada unidad de inventario. Los costos unitarios de los productos pueden aplazar el costo que se utiliza para el cálculo del costo de los productos vendidos. Las mercaderías y/o productos adquiridos en un tiempo anterior se pueden asignar al costo de los productos vendidos. Por ende, el inventario final se enfoca en el costo unitario de las compras más recientes (T Horngren, 2004).

- Método último en entrar, primero en salir (UEPS): Los últimos artículos y/o materia prima en entrar al inventario en el almacén son los primeros en salir para la venta del producto (Manco, 2014).

El método UEPS se basa en el costo de adquisición de cada mercadería. Dicho método es lo contrario al método de primero en entrar, primero en salir (PEPS), ya que los últimos costos de la mercadería de los inventarios son los primeros que salen al costo unitario de la mercadería transferida. Por lo tanto, el inventario final que posee una compañía se establece de los artículos más antiguos; mientras que los inventarios iniciales, de las primeras compras del periodo (T Horngren, 2004).

El control interno de inventarios indica que uno de los temas básicos a tratar referente al tema del control interno en los almacenes de una compañía se enfoca en avalar la precisión entre las existencias físicas de las mercaderías almacenadas y los datos que se proporcionen en el sistema informático y administrativo. La documentación permite que se mantenga el seguimiento de las salidas de mercadería. Así, ningún producto está autorizado a salir de los almacenes debidamente documentado y autorizado por el responsable encargado del almacén. Resulta importante la necesidad de llevar un control para auditar los inventarios del almacén y verificar que la mercadería física que ingresa al almacén coincida con lo que se ingresó en los archivos

administrativos. De ese modo, se podrá corroborar si es necesario elaborar habitualmente unos inventarios o recuentos físicos de los productos y comparar si lo ingresado al sistema de la empresa es conforme a lo que hay en el stock (Anaya, 2008).

La importancia de un inventario detallado y ordenada se basa en aspectos básicos de la compañía y el área de logística. La organización debe tener un gran control de los inventarios para ejecutar los aprovisionamientos y atender la demanda de los productos que requieran los clientes. Los inventarios se enfocan en la reducción de los costos, permitiendo programar o realizar las ganancias y la producción de la empresa de una manera eficaz. De ese modo, se reducen las variaciones que puedan existir entre la oferta de la organización y la demanda que sostienen los principales clientes. Así, al reducir los costos en las distribuciones de los productos, se logra programar el transporte de la mercadería (Cruz, 2018).

2.2.6. Resultado financiero

A los dueños e inversionistas les interesa saber la capacidad de la empresa para generar utilidades y dividendos durante un largo tiempo. Esa información se puede obtener gracias a los estados financieros (T Horngren, 2004). El resultado financiero, entonces, es la gestión financiera de la inversión, la información económica financiera de los procedimientos administrativos. Las finanzas tienden a preocuparse por la rentabilidad y los posibles riesgos, pero se preocupan del dinero y la información de la empresa. Así, cualquier área, ya sea que tenga mayor o menor intensidad, se manifiesta monetariamente y se ven reflejados en su situación financiera (Carballo, 2015).

Asimismo, brinda una definición técnica del resultado financiero, ya que es el balance de la empresa respecto a sus ingresos y gastos financieros en un periodo. Esto brinda una información importante para conocer la situación de la empresa. Los resultados financieros podrían mostrar un saldo negativo. Esto demostraría que la empresa presenta pérdidas. Por lo contrario, si presenta saldos positivos, quiere decir que la empresa está obteniendo rentabilidad en sus operaciones financieras (Ludeña, 2021).

- Flujo de caja: Indica que el flujo de caja evitará el problema de comparar los costos con los beneficios que se ha generado en otro año. Este flujo resulta importante para las entidades bancarias, ya que demuestra si la organización cuenta con la capacidad de generar ingresos que permita cubrir los costos de los préstamos solicitados.

- Rentabilidad financiera: Se refiere a que el flujo de caja constituye un modelo de la posición del efectivo cada año, pero no brinda una evaluación general del proyecto. Por lo tanto, esto resulta útil para comparar diferentes proyectos. Hay dos índices que intentan responder a dicha consulta:

Valor neto actual (VAN) y tasa interna de retorno (TIR): Ambos elementos indican el costo general o total de la inversión del año con el único fin de que el costo de financiamiento no afecte el resultado del análisis del periodo. El propósito es identificar un buen proyecto, pero no selecciona la mejor opción de financiamiento. Asimismo, aborda los activos de una empresa, ya sean edificios, maquinarias, etc. Estos puntos no se encuentran en el efectivo y quedan excluidos del análisis del flujo; sin embargo, presenta un valor que no se debe pasar desapercibido. Por último, ambos brindan un valor al autoconsumo y autoabastecimiento, el cual no es pagado en efectivo (RuralInvest, 2005).

- Uso del valor neto actual (VAN): Se recomienda emplear el valor neto cuando la empresa pretenda homogenizar su flujo de caja. Esto quiere decir: convertir los montos del dinero generado en una única cifra. Esto solo se usa cuando la empresa desea saber si el beneficio de la organización es el adecuado o si hay pérdidas.

- Uso de tasa interna de retorno (TIR): Su principal función es saber si el negocio es rentable o no (Pérez, 2021).

- El capital de trabajo se refiere al capital de trabajo como un conjunto de mecanismos financieros que, a través de una administración ordenada por parte de la organización, brinda un valor económico al capital aportado por los accionistas que conforma la empresa. Eso generará sustentabilidad como negocio en marcha (Saucedo, 2019).

- La importancia del capital de trabajo permite calcular el contenido de la organización para elaborar el flujo de caja. También informa el dinero que se sirve para resguardar los gastos de la empresa en caso de que se desee iniciar una inversión (Amórtegui, 2019).

2.3.MARCO CONCEPTUAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

- Control interno: Procedimiento realizado por el área de administración principal y cualquier otro encargado de la organización para plantear y brindar el logro de los objetivos de la empresa.
- Capacitación de personal: Fortalece las competencias laborales de los trabajadores para cubrir las necesidades de desempeño de cada trabajador en su área de trabajo y desarrollar sus funciones de manera rápida y proactiva. Se realiza mediante cursos o especializaciones que se requiera.
- Capital de trabajo: Inversión de una organización en activos a largo plazo como los valores negociables, efectivos, cuentas por cobrar, etc.
- Flujo de caja: Ingresos y salidas de dinero de la empresa en un año determinado o proyectado.
- Inventarios: Productos finales o materias primas comprendidos en la empresa para compensar las necesidades de los clientes.
- Manual de procedimientos: Métodos aplicados dentro de la empresa. Consiste en tener las preguntas de los procedimientos a desarrollar dentro del área y las funciones de cada trabajador.
- Monitoreo sistemático: Se basa en los diversos procesos desde el momento que se realiza la compra de la mercadería hasta la venta al consumidor o cliente final.
- Resultado financiero: Genera dividendos y utilidades para la empresa, y determina si el negocio tendrá una rentabilidad en el transcurso del tiempo.
- Stock de inventarios: Mercadería o producto almacenado en una empresa u organización.
- Tasa interna de retorno: indicador financiero que permite medir si la empresa es rentable o no de acuerdo a los resultados que se obtengan del valor neto actual.
- Valor neto actual: Indicador financiero. Para que sea rentable su cifra, debe ser mayor a 0.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1. MARCO METODOLÓGICO

3.1.1 Hipótesis

3.1.1.1 Hipótesis general

- El control interno de inventarios mejora en forma significativa los resultados financieros de la empresa Brain Silks S.A en el año 2020.

3.1.1.2 Hipótesis específicas

- La capacitación del personal de inventarios mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A.
- La aplicación de un manual de procedimiento en el almacén mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A.
- La aplicación de un sistema de stock mínimo de inventarios mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A
- El monitoreo sistemático de inventarios mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.

3.1.2 Variables de estudio

3.1.2.1 Variable dependiente: Resultados financieros

En una organización u empresa, el resultado financiero es importante porque permite obtener un balance entre ingresos y gastos financieros. Así, se genera, a lo largo de un periodo, la entidad. De esta manera se podrá observar si hay rentabilidad o no para seguir en marcha.

3.1.2.1.1. Denominación empresarial

En el ámbito del desempeño, la definición operacional de resultados financieros de la empresa Brain Silks S.A. se define por los indicadores que permiten su medición. Estos se aplican al término del periodo. Por eso, para la presente investigación, se recurre al siguiente:

- Valor neto agregado (VAN): Se analizará el modo de restablecer los pagos y cobros de un proyectado para visualizar el dinero que se va a ganar y perder en un periodo. Para

establecer el valor neto agregado de una inversión en un tiempo dado, se debe encontrar la suma del flujo de caja más el valor residual, descontado de la inversión en un momento dado menos la suma de la inversión al inicio de la fase de inversión.

- Tasa interna de retorno (TIR): Se medirá la tasa de rentabilidad que brinda una inversión antes o después del proyectado. Para hallar el cálculo del TIR se debe igualar el VAN a 0; es decir, el TIR se restará en valor inicial menos el valor final y se dividirá por el valor inicial. El resultado obtenido se multiplicará por 100. Si se obtiene un resultado positivo, la inversión ha arrojado beneficios para la empresa; si es todo lo contrario, la inversión ha traído pérdidas a la empresa.

- Rotación de inventarios: Se medirá el número de veces que rota las existencias en el año, comparando los saldos anteriores contra el costo de ventas y los días en que se demora en rotar.

- Flujo de caja: Cantidad de dinero en efectivo que generará la compañía por las ventas y el giro de actividad. Se calcula a partir de los beneficios obtenidos antes del impuesto más la amortización y menos los impuestos.

3.1.2.1.2. Escala de medición

Medición monetaria expresada en soles a través de los indicadores: VAN, TIR, flujo de caja, capital de trabajo en un periodo de un año.

3.1.2.1.3. Indicador financiero/económico de medición

- Valor neto actual: Indicador financiero que involucra los flujos de efectivo que implica la inversión, la disminución de cada gasto o ingreso desde que se inicia (Everett & Ronald, 1991).

- Tasa interna de retorno: Segundo método con el cual se analizará el descuento de los flujos de efectivo; sin embargo, en vez de encontrar un monto general de dinero al valor presente, se busca el valor de los flujos de entrada y salida (Keat & Young, 2004).

- Rotación de inventarios: Muestra el número de veces en que el inventario se convierte en cuentas por cobrar en el transcurso del año. Dicha situación se evalúa en base a las relaciones pasadas y esperadas a futuro. Cuanto mayor sea la rotación, más eficiente será el manejo por parte de la empresa (Van Horne & Wachowicz, 2002).

3.1.2.2. Variable independiente: Control interno de inventarios.

Control interno de inventario: Procedimiento realizado por el área de administración y cualquier otro encargado de la organización orientado a la gestión eficiente de los activos realizables (inventarios) sean mercaderías, productos e insumos destinados a la venta o consumo en las operaciones normales de la empresa.

El control de inventarios requiere, entre otros elementos, un personal capacitado, un manual actualizado de procedimientos de gestión de inventarios, un sistema digital de inventarios (software) y un sistema de monitoreo permanente.

- *Capacitación al personal*: La mayoría de las empresas se dedica a la capacitación de personal en las áreas de mayor funcionamiento operativo de la empresa. Esto resulta beneficioso a largo plazo, ya que es un plus para los conocimientos profesionales que adquirirá los trabajadores. La capacitación no solo se centra en mejorar el rendimiento de la empresa, sino que contribuye en mejorar el ambiente laboral (Homburger & Jacobs, 1992).

Asimismo, se refiere a la capacitación como un mecanismo que coadyuva al desempeño de las capacidades humanas. Cuando es utilizado como una fuente para obtener conocimientos, la mayoría de la empresa se vincula a la profesionalización de sus empleados para que puedan trabajar conjuntamente y cumplir los objetivos trazados por la empresa (Orozco, 2017).

Por tanto, la capacitación al personal consiste en el fortalecimiento de las competencias laborales de los trabajadores para cubrir las necesidades de desempeño de cada trabajador dentro de su área de labores. De ese modo, mediante cursos o especializaciones, podrá desarrollar sus funciones de manera rápida y proactiva.

- *Manual de procedimientos*: El documento o informe donde se agrupan los procedimientos necesarios permite que se cumplan con las tareas. La finalidad es mantener una comunicación ordenada y sistemática con las personas involucradas. Eso permitirá que la empresa realice un seguimiento en las actividades programadas en un tiempo definido (Ingeniería de calidad, 2019).

*-Monitoreo sistemático de inventario:*El sistema permitirá que la empresa tenga una mayor supervisión de las existencias y un conocimiento de lo que posee, dónde se encuentra, cuánto sale y qué mercadería ingresa a su almacén,. Esto puede ayudar a reducir los costos, acelerar el cumplimiento de las órdenes de los pedidos y evitar robos y fraudes. También servirá de manera positiva, ya que se podrá mantener un buen balance de las existencias en los almacenes.

3.1.2.2.1. Denominación empresarial

Para la empresa Brain Silks la definición operacional de control interno de inventarios se define mediante los indicadores que permiten medirlo. Estos se aplican al término del periodo. Para la presente investigación, se recurre a los siguientes puntos:

- Capacitación de personal: Se requiere contratar a un colaborador especializado para que brinde la capacitación acorde al tema de interés por parte del área de la empresa. Esta variable se mide a través del número de horas que dure la capacitación a los trabajadores, la hoja de asistencia donde consta por escrito su participación y los certificados otorgados a cada participante que asistió a la capacitación.
- Manual de procedimiento: Se determina las deficiencias del manual existente, se identifica los aspectos más críticos y se determina la brecha a superar y el tiempo que requiere su actualización.
- Stock mínimo de inventario: Verifica la rotación de inventarios, tiempo de reposición, brechas de déficit, exceso o superávit de stock, el costo del exceso y las ventas pérdidas.
- Monitoreo sistemático: Responsable del monitoreo, plan de monitoreo, reportes de monitoreo y acciones de corrección mejora.

3.1.2.2.2. Escala de medición

La escala de medición de las variables de control interno son la capacitación del personal, manual de procedimientos, sistema de stock mínimo de inventarios y monitoreo sistemático. Se medirá en horas de trabajo en cada indicador, monetaria expresada en soles, considerando el periodo de un año.

3.1.2.2.3. Indicador financiero/económico de medición

La capacitación de personal contiene lo siguiente:

- Capacitación sobre su desempeño en el área de almacén – medición en horas de capacitación
- Número de actas de capacitaciones al año
- Registro de asistencia
- Certificado o constancia de capacitación otorgados

El manual del procedimiento contiene lo siguiente:

- Número de horas de redacción del manual de procedimiento de inventarios
- Remuneración para el profesional por redactar el manual de procedimiento
- Comunicación al personal de almacén sobre el uso del manual de procedimientos
- Supervisión sobre el cumplimiento del manual de procedimientos.
- Manual actualizado y eficaz

El sistema de stock mínimo de inventarios contiene lo siguiente:

- Actualización del software de inventarios, con control y reporte de stock mínimo
- Importe de la remuneración al profesional que brindará la capacitación sobre el uso del sistema de stock de inventarios
- Número de horas de capacitación al personal del área para el correcto uso del sistema de stock de inventarios
- Supervisión al personal en el manejo del nuevo sistema

El monitoreo sistemático contiene lo siguiente:

- Elaboración del plan de monitoreo
- Definir las necesidades de información para el nuevo plan de monitoreo
- Ejecución del nuevo plan de monitoreo
- Horas de remuneración para el encargado de estructurar el plan de monitoreo
- Capacitación al personal que estará relacionado directamente con el nuevo plan de monitoreo
- Supervisión a la ejecución al nuevo plan de monitoreo

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Por ser un estudio de caso, la población es igual a la muestra. Se considera los datos utilizados del periodo 2021 y se proyecta a los años siguientes.

3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Tipo de investigación

Se utilizará un enfoque cuantitativo que se caracteriza por manejar métodos y técnicas cuantitativas. Se relaciona con la observación, el uso de magnitudes y la medición. Este enfoque utiliza la técnica de recolección y el análisis de datos para dar respuesta a las interrogantes de investigación. Así, se prueban las hipótesis formuladas previamente (Romero, 2018).

Por otro lado, la investigación debe ser de tipo básica. Este tipo de investigación busca el aumento de sus conocimientos para entregar las respuestas o para que los conocimientos se puedan aplicar en otras investigaciones (Rodríguez, 2020).

3.3.2. Descripción del diseño de investigación

Se usará un diseño no experimental. Esto se desarrolla cuando el investigador no puede manipular, controlar o alterar a los sujetos, sino que se basa en la interpretación para llegar a la conclusión. Este diseño no se basa en cuestionarios, encuestas, ya que no podrá exponer una relación de causa y efecto. Por otro lado, se utiliza un enfoque descriptivo. En otras palabras, su objetivo es la identificación de las variables para instaurar su relación. Por último, se realizará un corte de tipo transversal basado en la recopilación de datos para investigar a la población en un solo punto en el tiempo y la relación de las variables de interés (Pro, 2019).

La investigación se establece con la manipulación de las variables. Por consiguiente, lo analizamos, mas no lo manipulamos. En dicha investigación no experimental, no es posible establecer de manera aleatoria a las personas y procedimientos. Por ende, no hay situaciones a las cuales se expongan los sujetos de estudio.

En un experimento se puede ambientar una realidad el cual se desarrolla en una situación artificial. Así, en un diseño y estudio no experimental, no se crea ni se cimienta ninguna situación, sino que se observan las situaciones que existen y no son provocados por el investigador.

El tipo de diseño no experimental transversal explica la recolección de datos que se hacen en un momento y en un tiempo único. Su intención es referirse a las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento establecido (Gómez, 2006).

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Técnicas

En la investigación, se utilizó las técnicas de análisis de datos y la observación sistemática. Esto permitió evaluar correctamente los procesos y las funciones que se realizó en el área de almacén para el correcto funcionamiento de la compañía.

3.4.1.2 Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de datos

Se procedió a recolectar la información mediante los instrumentos de evaluación para verificar el cumplimiento de los estándares esperados del área. Además, se aplicó las técnicas de recolección para cuantificar la información obtenida y establecer la situación en los estados financieros. Asimismo, ayudó a la identificación de las acciones para la preparación del plan de mejora, se cuantificó el precio del plan a elaborar y los beneficios económicos que se obtendrán para el beneficio de la empresa y se utilizó un equipo de cómputo con los programas de MS Excel para la elaboración de los gráficos y las tablas elaboradas. También se utilizó el programa MS Word para la redacción de los informes, investigaciones de texto de la investigación del plan de tesis. Por último, los datos se visualizan mediante las tablas y figuras con sus respectivos análisis para sostener la hipótesis planteada.

3.4.2. Instrumentos

En la exploración, se utilizaron los instrumentos para la recolección de datos de los factores raíces como la ficha de análisis de datos y la ficha de observación sistemática de procesos. Asimismo, los instrumentos de medición financiero y de resultados las fichas de análisis comparativo de los indicadores VAN, TIR, ratios financieros permitieron poner en evidencia las mejoras en los resultados a partir de la optimización de los factores y el cumplimiento diligente de los procesos y las funciones en el área de almacén.

3.5. RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTOS DE LOS DATOS EMPRESARIALES

3.5.1. *Técnicas de recolección*

Para recolectar la información sobre cada uno de los indicadores, se utiliza la ficha de observación para observar los puntos, en los cuales el área a mejorar está fallando. También se utilizó la ficha de análisis de datos donde la empresa brindó la información requerida del stock y o productos que están ocasionando una pérdida gigantesca a la empresa.

3.5.2. *Técnicas de procesamiento*

Para verificar los puntos débiles de la empresa, se utilizaron las técnicas de procesamiento para subsanar las debilidades de la organización. Se elaboró un análisis de datos mediante el uso de hoja de cálculo. Asimismo, se filtró la importancia de inversión en stock y se evaluó la velocidad de rotación de la mercadería mediante las hojas de cálculo. Eso permite ver netamente qué mercadería está ocasionando un gasto de dinero y espacio en los almacenes. Por último, se podrá filtrar el stock obsoleto o deteriorado de la empresa para la gran mayoría de sus almacenes, generando pérdidas a la empresa mediante las hojas de cálculos diseñada para evaluar la situación que atravieza la organización.

3.5.3. *Técnica y validación de hipótesis*

- Rotación de inventarios: Indicador que ayudará a saber el número de veces en el cual el inventario se realiza en periodos específicos. Esto permitirá conocer el número de veces que se convertirá el inventario en liquidez, dinero y cuentas por cobrar, la cual ayudará a identificar la eficiencia del capital de trabajo de la empresa. Mientras más rotación tenga el inventario, se permitirá un mayor retorno en la inversión.

- Valor neto actual (VAN): Indicador que permitirá determinar la viabilidad de un proyecto, midiendo los futuros ingresos y egresos de la empresa para verificar si queda alguna ganancia. Asimismo, se puede indicar que el proyecto es viable

- Flujo de caja: La importancia del flujo de caja facilitará en la toma de decisiones económicas y las prioridades que se susciten en diferentes situaciones. Esto permitirá predecir algún problema financiero para la empresa.

- Tasa interna de retorno: Permite medir la rentabilidad que brindará a la empresa una inversión. Se usa para la evaluación de los proyectos de inversión para demostrar la viabilidad de la inversión.

CAPITULO 4. PROPUESTA Y EJECUCIÓN DE MEJORA

4.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR

La empresa Brain Silks pertenece al sector de venta de artículos de decoración del hogar más de 30 años. Se ha posicionado de manera positiva en el mercado con la competencia de tiendas por departamento y pequeñas empresas de importación de muebles. Se diferencia de otras empresas la calidad de muebles y las decoraciones que ponen a la venta en sus tiendas. Si bien los clientes tienen una gama enorme de artículos por escoger en diferentes tiendas y a precios accesibles, no todos brindan una calidad en el producto, ya que ocasiona a corto plazo un desperdicio de dinero.

La organización cuenta con artículos de excelente calidad y duración. Por ello, sus precios son un poco elevados. No obstante, a largo plazo vale la pena adquirirlos. En el año de la pandemia, por motivos de fuerza mayor, la empresa descansó unos 6 meses. Luego, cuando se reactivó los negocios, se vio un incremento enorme en las ventas, ya que se adaptó el método remoto, ocasionando más demanda en los muebles y mobiliarios para el hogar.

4.2. DIAGNÓSTICO DEL CASO EMPRESARIAL

4.2.1. Identificación de la problemática empresarial

Un tema importante que no todas las empresas consideran es el control interno de las existencias. Esto ocasiona un mal manejo de los inventarios o la mercadería que se localiza dentro del almacén. Esto se traduce en consecuencias negativas. Así, en el caso de la empresa Brain Silks S.A. cuyo nombre comercial es Christmas Store - Bratell Home Collection posee una trayectoria de más de 30 años en el mercado peruano, importando artículos decorativos, muebles, porcelana fina y adornos navideños, el cual genera más movimiento de mercadería en un breve tiempo de 3 meses.

Por eso, se decidió elaborar un plan de investigación para la organización. Al no poseer con un correcto sistema de control de inventarios, no se cumplen las metas y objetivos trazados. Esto genera pérdidas, deterioro, sobre stock de mercaderías, problemas que generan gastos innecesarios a la organización, ocasionando una pérdida en los resultados financieros.

Otro problema que se observa en la organización es que no cuentan con un manual de procedimientos de inventarios adecuados para desempeñar las tareas que se requieren en el área de almacén. El trabajador, al no saber las funciones que se va a realizar, no cuenta con un encargado de área para reportarle los deberes que realiza. Eso ocasiona un desbalance interno en el almacén, ya que se genera una segregación de funciones donde intervienen gerentes, administradores, vendedores, ocasionando que los productos sean llevados a la tienda sin supervisión alguna. Por otro lado, la gerencia no considera las capacitaciones para los trabajadores de dicha área, ya que no lo ven conveniente de realizar. La empresa presenta un sistema de stock mínimo de inventarios que no es actualizado.

Al tener una gran cantidad de stock de un producto en el almacén, no se tendría escasez ante la demanda de los clientes, lo cual generaría un impacto rentable a la empresa. Este no sería el caso de Brain Silks S.A., ya que al contar con un sistema de stock desactualizado se presenta en sus almacenes una gran cantidad de mercadería de diferentes líneas como muebles, porcelana, flores, artículos navideños, muñecos, etc. provenientes de tres años anteriores. Estos no han tenido mucha rotación en los años presentes, lo que ocasiona un deterioro, ocupando un espacio necesario para la empresa. Muchos de estos productos entran en liquidación en algunas temporadas, pero como constantemente está ingresando mercadería a los almacenes se puede observar que no existe un adecuado monitoreo sistemático de inventarios.

Al ingresar más compras de proveedores extranjeros, el almacén se ve sobrecargado de mercadería de temporada y productos sin rotación. Esto ocasiona que no tenga una buena distribución de los productos en los almacenes y los encargados no posean el conocimiento de dónde se encuentra la mercadería cuando se solicite en la tienda, incrementando los puntos negativos que son las demoras a la hora de atender a los clientes. Si bien un correcto sistema de monitoreo implica un gasto extra para la empresa, se debería capacitar también al jefe de almacén para que realice las funciones y brinde la capacitación adecuada a los trabajadores a su cargo. En este punto, ingresan los gerentes, ya que se encargan de hacer la lista de pedidos, órdenes de compras, etc., pero se olvidan de revisar los inventarios para evitar pedir un producto que aún no ha sido vendido. Si no se evita que se sobre estoquee la mercadería, habrá una pérdida enorme en la rentabilidad de la empresa.

Si se desea mejorar la organización y sus procesos, se necesitará de un apropiado sistema de control en el área de existencias. Se implementará las capacitaciones de manera periódica para

que el encargado del área y los trabajadores adquieran más conocimientos para realizar de manera positiva sus funciones. Asimismo, se generará un manual de procedimiento, detallando las funciones a cumplir en el área de almacén. Así, se podrá efectuar los objetivos que desea la empresa. También se busca la manera de actualizar el software de stock mínimo de inventarios para trabajar con la mercadería que no está teniendo mucha rotación en los almacenes para evitar pérdidas de dinero en la empresa. Por último, se implementará un sistema de monitoreo de inventarios que facilite verificar desde la declaración de la orden de compra qué se envía al extranjero para que el proveedor atienda el documento sin alterar las cifras de la orden del pedido. Esto permitirá que se realice un correcto inventario de manera mensual con las importaciones realizadas.

Por ese motivo, se dará la capacitación adecuada al encargado del almacén para que verifique cada orden de compra realizada por la gerencia y corrobore físicamente la mercadería en el contenedor, ya que solo se desplaza al almacén, confiando en lo que envían los proveedores. Dicho monitoreo permitirá tener un mejor control desde el momento en que se emite la orden de compra que se venda el producto al consumidor final, evitando que se vea perjudicada la rentabilidad de la organización. Las existencias son la razón de ser de la empresa comercial; por lo tanto, se necesitará una adecuada vigilancia, ya que depende de los ingresos y las utilidades.

Tabla 2*Valoración de diagrama de Ishikawa - puntuación*

| Area de desempeño | Muy bajo 1 | Bajo 2 | Moderado 3 | Alto 4 | Muy Alto 5 |
|---|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| Mano de Obra | | | | | |
| No se brindan capacitaciones periódicas para el correcto desempeño de sus funciones | | | | X | |
| No existe el principio de segregacion de funciones | | | | X | |
| Métodos | | | | | |
| Responsabilidad no claramente definida, existen varios jefes | | | | X | |
| No hay control permanente de inventarios, a fin de año se evidencian faltantes | | | | | X |
| No hay control riguroso en documentos de salidas así mismo existen productos que no tienen rotación | | | | | X |
| Medio Ambiente | | | | | |
| Existen varios almacenes | | | | X | |
| Ordenamiento deficiente de las mercaderías en el almacén | | | X | | |
| Mantenimiento | | | | | |
| No hay mantenimiento periódico de software de inventario | | | | X | |
| No existe un mantenimiento adecuado de los productos que no tienen rotación | | | | | X |
| Procesos | | | | | |
| No hay monitoreo de los procesos en almacén | | | | | X |
| No hay responsable para la correcta verificación de procesos | | | | X | |
| Cuentan con un sistema poco convencional para el ingreso y salida de la mercadería del almacén | | | | X | |

Nota. En este gráfico se observa la puntuación de los puntos críticos que falla la empresa BrainSilks S.A

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Monetización de la problemática empresarial

Se tomó como referencia el proveedor P.T Buana, una familia de muebles con la cual trabaja la tienda. Se puede observar que hay una pérdida de S/451102.80, ya que tiene mercaderías de años anteriores en sus almacenes los cuales no tienen mucha rotación lo que genera una pérdida para la empresa de S/111527.07. Así mismo, al no tener con un correcto manual de procedimientos, el personal no tiene idea de dónde se encuentra cada producto. Esto produce un problema en las ventas de S/177394.39. Por último, el deterioro de las mercaderías en los almacenes genera una pérdida de S/162181.34, ya que contamos con productos de más de 1 año de antigüedad.

Tabla 3

Resumen de la monetización del problema

| Pérdidas | | |
|--|-----------|-------------------|
| Total de pérdidas y gastos por exceso de Stock | S/ | 111,527.07 |
| Total de pérdidas por falta de un sistema de inventario permanente | S/ | 177,394.39 |
| Total de pérdida por mercadería de muy lenta rotación | S/ | 162,181.34 |
| Total | S/ | 451,102.80 |

Nota: En esta tabla se puede visualizar el monto total de las pérdidas que genera a la empresa al tener exceso de stock y mercadería de muy lenta rotación.

Fuente: Elaboración propia.

4.3. PROPUESTA DE MEJORA

4.3.1. Objetivos

La empresa Brain Silks espera lograr los objetivos trazados implementando la propuesta de mejora, en los cuatro puntos de quiebre de la organización para subsanar las pérdidas que se generan a lo largo de los años.

- Control de inventarios: Al tener un buen manejo de control de inventarios, se garantizará que el cliente o consumidor desee un producto. Si la empresa lo maneja

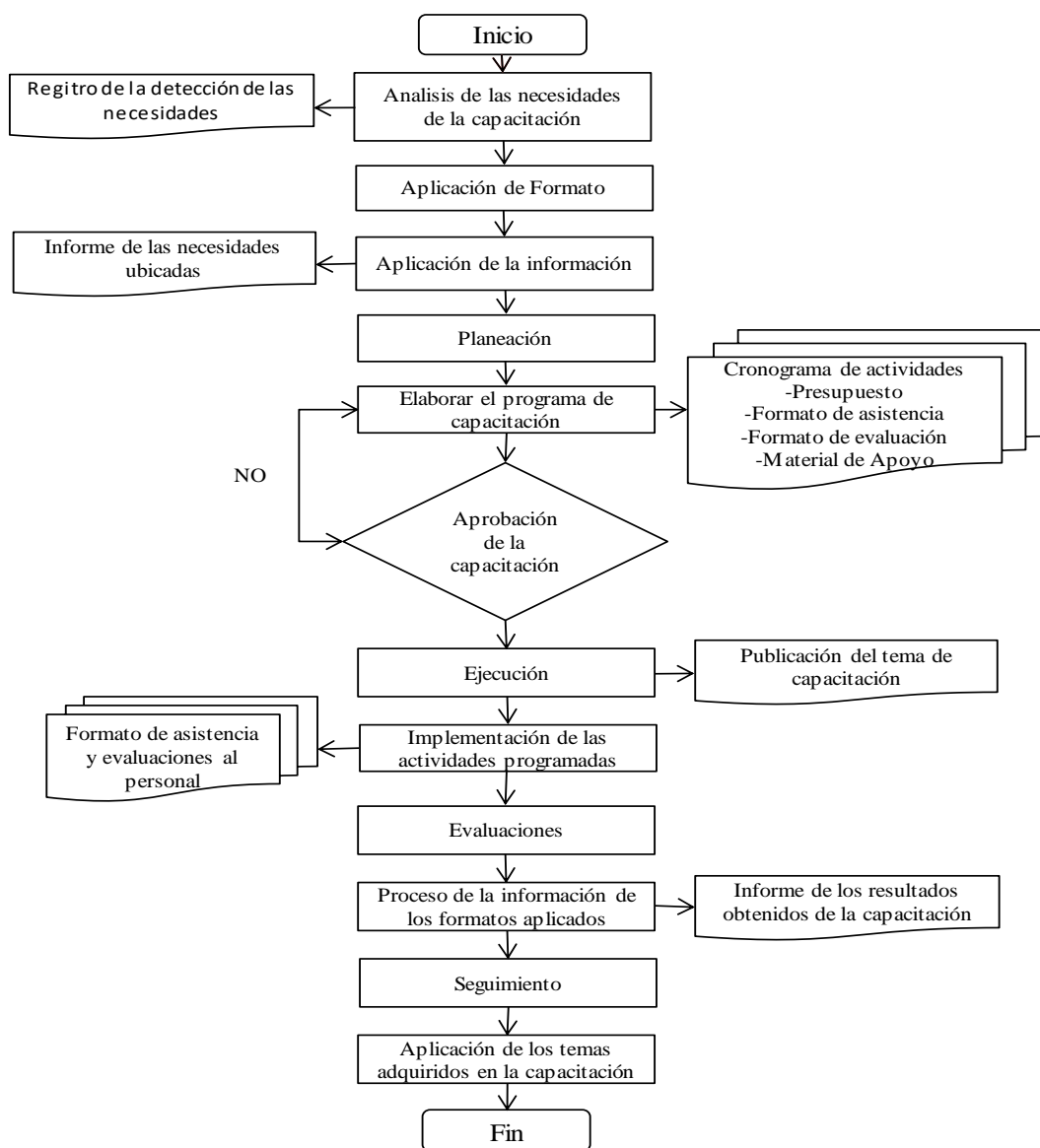
a disposición inmediata, se agilizará la respuesta inmediata al cliente y se obtendrá mejores resultados.

- La capacitación del personal tiene como objetivo el aumento de productividad y la calidad de trabajo. Así mismo, se genera rentabilidad para la empresa, mejora el reclutamiento de los posibles trabajadores para suplir el puesto de trabajo y disminuye la rotación del personal.
- Con el manual de procedimientos, la empresa logrará facilitar y preparar a los nuevos trabajadores que ingresen a la organización. Se especificará las responsabilidades de cada puesto de trabajo, el cual proporciona una visión integral de los métodos que compone la empresa.
- El stock mínimo del inventario pretende generar ganancias a la empresa. Por eso, se pretende evitar una acumulación de mercadería que no tiene rotación. Un reporte de los productos son duplicados a la hora de establecer la orden de compra. Esto permitirá atender la demanda de los productos que requieren los clientes.
- El objetivo del monitoreo sistemático es que cada vez que un cliente desee un producto, la empresa pueda disponerlo de inmediato. Saber cuánta mercadería está ingresando a los almacenes de manera exacta y concisa, y saber la mercadería que se encuentra en cada almacén para el correcto traslado y distribución en la tienda a través de guías de remisión evitaría una confusión.

4.3.2. Diagrama de proyecto de mejora

Figura 1

Proyecto de mejora: Capacitación de personal de almacén

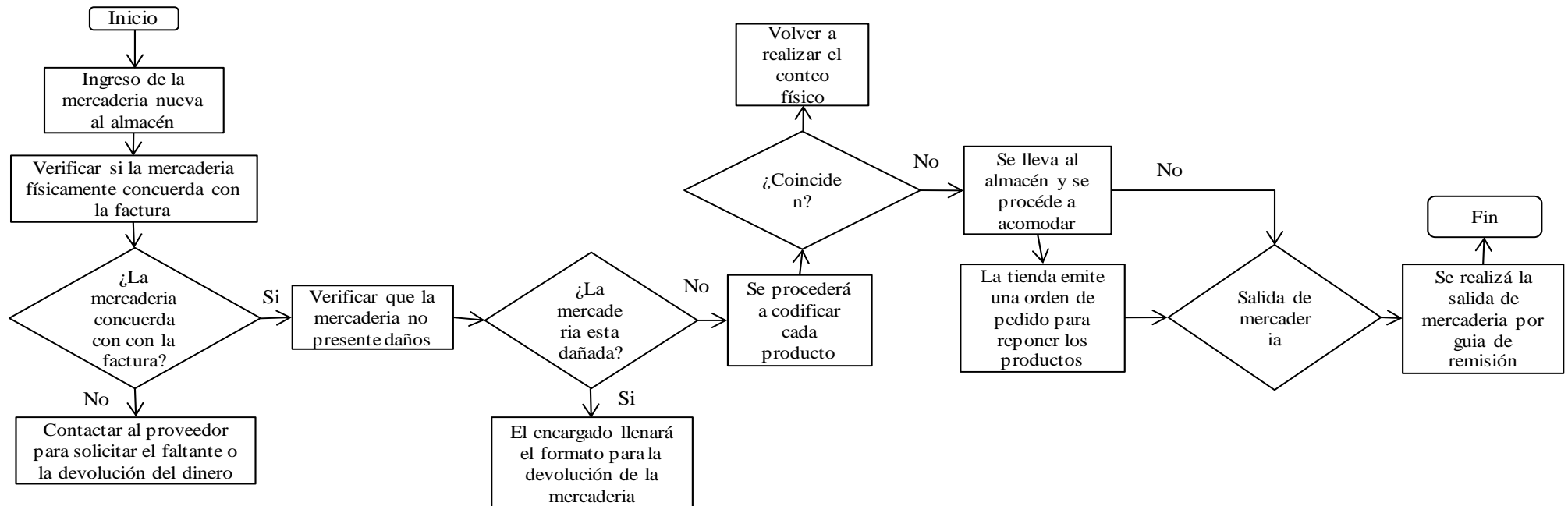


Nota. Se observan los pasos para lograr que los trabajadores tengan conocimiento sobre las funciones a realizar en su área de trabajo para lograr los resultados esperados por la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2

Proyecto de mejora: Manual de procedimiento de inventario ingreso y salida de almacén

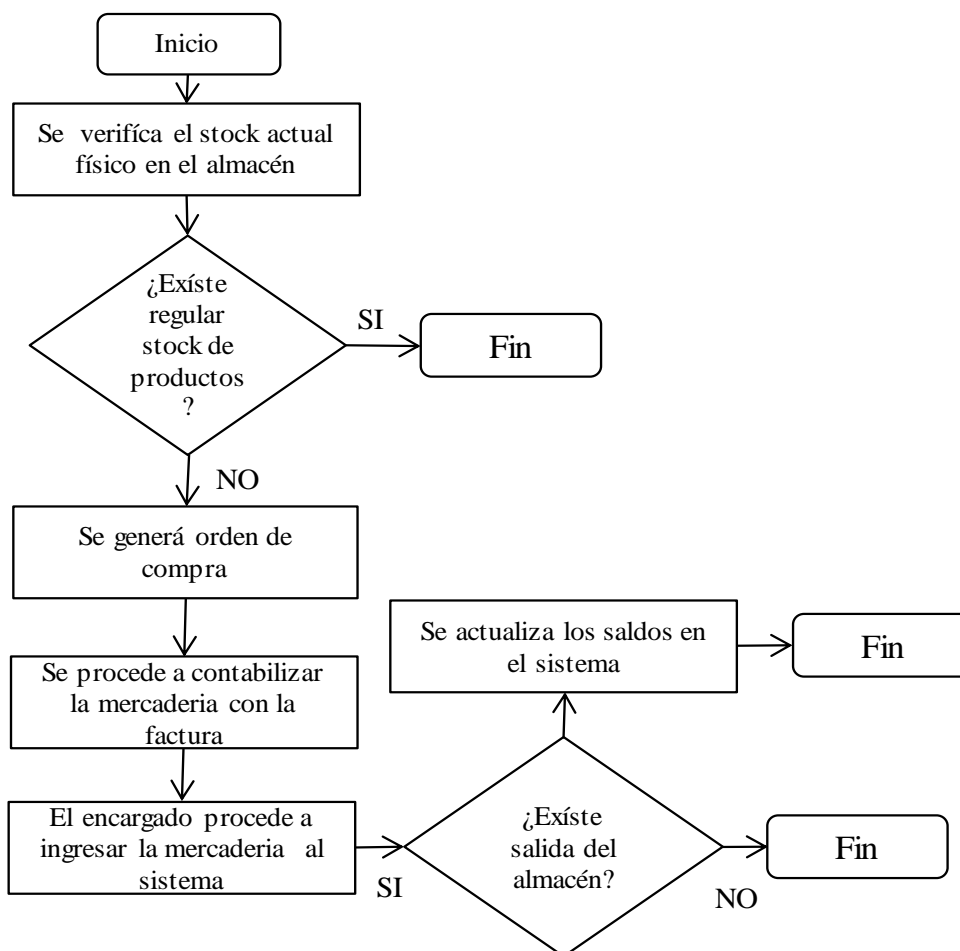


Nota. Se observan los pasos a seguir para que el encargado de inicio desde la llegada de mercadería al puerto hasta el almacén e ingresarlo en el sistema de manera clara y correcta. Así mismo, se puede controlar mediante un documento las salidas de las mercaderías a las tiendas.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3

Proyecto de mejora: Stock mínimo de inventarios

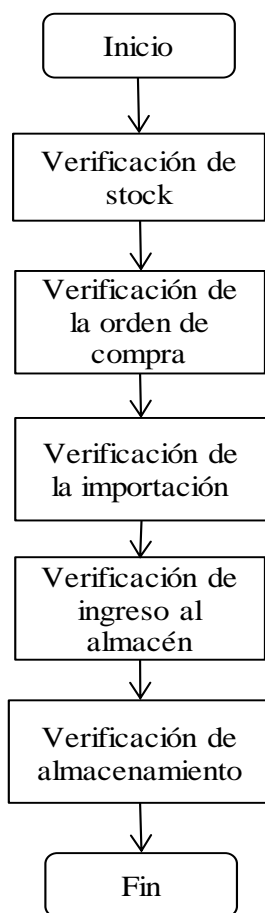


Nota. Se observa cómo se puede verificar el stock de la mercadería, visualizar los saldos y/o mercadería que se encuentran en los almacenes de la empresa y stockear el producto con más demanda de la tienda para solicitarlo y cumplir con la demanda de consumo de los clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

Proyecto de mejora: Monitoreo sistemático



Nota. En el diagrama mostrado, se puede observar los pasos para el monitoreo sistemático para el ingreso y salida de la mercadería.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

Proyecto de mejora: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| Actividades | Responsable a cargo | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | |
|--|---------------------|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Capacitación de Inventario | Gerencia | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Detectar la necesidades de la capacitación | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Creación del formato e informar las necesidades detectadas | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planeación y elaboración de las capacitaciones | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Evaluación, seguimiento y desempeño de las capacitaciones brindadas al área de almacén | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Manual de procedimiento de inventarios | Gerencia | | | | | 1 | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar un estudio del estado actual de la empresa | | | | | | 1 | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planeación del manual de procedimiento | | | | | | | | 1 | 2 | 3 | | | | | | | | | | | | | | | |
| Definición del esquema organizativo para el manual | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | |
| Analizar los procedimientos | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | |
| Formulación de los procedimientos de inventarios | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar las prueba y ajustes necesarios | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación del manual de procedimiento de inventario | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | |
| Difusión, implementación y aplicación en la organización | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | |

Tabla 4

Plan de mejora capacitación al personal de almacén: capacitación en gestión y control de inventarios y mercadería

| Descripción del proyecto (Objetivos) | Funciones | Responsable | Tiempo (Inicio - Fin) | Recursos | Costo | |
|--|---|--------------------|------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------|
| Aumento de capacidad y calidad de trabajo | 1. Potenciar el desarrollo de conocimientos y sus actividades | Gerencia | 4 Sesiones de 3 horas 2021 | Expositor en los temas de interes | S/ 10,000.00 | |
| Excelente reclutamiento de los posibles trabajadores | 2. Mejorar el desempeño de los trabajadores | | | Formato de asistencia | S/ 100.00 | |
| Disminuir la rotacion del personal | 3. Aumentar su productividad | | | Inicio: 08/07/2021 | Proyector para visualizar los temas | S/ 1,500.00 |
| Evitar la segregacion de funciones | 4. Crear un vinculo de pertenencia con la empresa | | | Termino: 20/07/2021 | Folletos de apoyo en el tema | S/ 150.00 |
| | | | | Reporte de resultados a la gerencia | S/ 100.00 | |
| Total de presupuesto | | | | | S/ 11,850.00 | |

Nota. Se puede observar el plan de mejora para el área de almacén y cómo se mantendrá actualizados a los trabajadores en los temas importantes de gestión y control de inventarios de mercadería para unos resultados positivos en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5*Plan de mejora para la elaboración de un manual de procedimiento de inventarios*

| Descripción del proyecto (Objetivos) | Funciones | Responsable | Tiempo (Inicio - Fin) | Recursos | Costo | |
|---|--|-------------|----------------------------|---|--|-------------|
| Diseñar políticas y procedimientos para el proceso del inventario | 1. Verificar el ingreso de la mercadería nueva al almacén | Gerencia | 6 Sesiones de 3 horas 2021 | 1. Formatos y/o guías de inventarios | S/ 2,500.00 | |
| Optimiza los procesos | 2. Constatar que la factura concuerde con lo físico | | | 2. Elaboración del manual de procedimientos | S/ 15,000.00 | |
| Facilidad de adiestramiento y capacitación a los trabajadores | 3. Asegurar la disponibilidad de las existencias | | | Inicio: 08/08/2021 | 3. Encargado de elaboración de inventarios semestralmente | S/ 6,000.00 |
| Control adecuado de las entradas y salidas de mercadería | 4. Controlar los ingresos y salidas de la mercadería del almacén | | | Termino: 20/09/2021 | 4. Responsable de verificar el correcto funcionamiento del almacén | S/ 2,300.00 |
| | 5. Disminuir el sobrestock de los productos | | | | | |
| | 6. Asignar roles y funciones a cada personal del almacén | | | | | |
| Total de Presupuesto | | | | | S/ 25,800.00 | |

Nota. Se puede observar el plan de mejora para elaborar el manual de procedimiento de inventario, la empresa desarrollará objetivos para el manual y considerará los recursos para realizar dicho plan.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6*Plan de mejora stock mínimo y monitoreo sistemático de inventarios*

| Descripción del proyecto (Objetivos) | Funciones | Responsable | Tiempo (Inicio - Fin) | Recursos | Costos |
|---|---|-------------|----------------------------|---|---------------------|
| Reducir al mínimo posibles los niveles de existencias y asegurar la disponibilidad de existencias | 1. Facilita la pro actividad ante la oferta y demanda | | 7 Sesiones de 3 horas 2021 | Programa actualizado en inventarios | S/ 15,000.00 |
| Correcto registro, flujo y variación de los inventarios | 2. Evitar pérdida de ingresos por ventas | Gerencia | Inicio: 30/09/2021 | Encargado de enseñar el manejo del programa | S/ 3,500.00 |
| Evitar la sustitución de mercadería o efectuar una devolución | 3. Evitar la duplicidad de mercadería | | Temino: 30/11/2021 | Computadora i core 7 para el programa | S/ 5,000.00 |
| | 4. Tener un mejor control de rotación de mercadería | | | Almacenamiento externo para la información | S/ 2,500.00 |
| Total de Presupuesto | | | | | S/ 26,000.00 |

Nota. Se puede verificar en la tabla 6 los objetivos que se espera lograr con un correcto stock mínimo y monitoreo sistemático en la empresa Brain Silks. También se observan los recursos necesarios que se necesitarán para lograr concretar dicho plan de mejora.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.4. Monetización del proyecto de mejora

Se procedió a realizar el proyecto de mejora en los temas donde la empresa BrainSilks presenta una pérdida de dinero. Por eso, se debe implantar las capacitaciones en temas de inventarios, los cuales ayudarán al personal antiguo y nuevo que ingresen a laborar a dicha organización mediante una inversión de S/11850.00. En segunda instancia, se dará inicio a la creación y capacitación de un manual de procedimiento para el área de almacén, facilitando el adiestramiento de los nuevos trabajadores relacionados al ingreso y salida de mercadería con una inversión de S/25800.00. Por último, para reducir el sobre stock, faltantes, pérdidas, etc., se actualizará y renovará el tema de stock mínimo y monitoreo sistemático de inventarios para un control adecuado de inventarios en la organización. Dicha inversión costará S/26000.00. Con esta mejora a la empresa veremos un mejor resultado en las ventas y se obtendrá una mejor utilidad al finalizar el año.

Tabla 7*Presupuesto general de proyecto de mejora*

| Proyecto de mejora | | Monto |
|--|-----------|------------------|
| Capacitación al personal de almacén | S/ | 11,850.00 |
| Manual de procedimiento de inventarios | S/ | 25,800.00 |
| Stock mínimo y monitoreo sistemático | S/ | 26,000.00 |
| Total de proyecto de mejora | S/ | 63,650.00 |

Nota. Se observa el total general que costará la implementación del proyecto de mejora para mejorar los puntos críticos de la empresa BrainSilks.

Fuente: Elaboración propia.

4.3. EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA

Se dio inicio a la ejecución del proyecto de mejora en la empresa BrainSilks en el cronograma especificado. Asimismo, se inició con la capacitación al personal del almacén en el tema de gestión y control de productos, obteniendo un clima de aprendizaje notorio para realizar las funciones con responsabilidad y lograr resultados positivos para la empresa.

Luego, se procedió con la implementación y creación del manual de procedimiento de inventarios para que los encargados de almacén sigan los pasos del ingreso y salida de los productos del almacén. Los trabajadores aprendieron a leer las facturas al momento de proceder con la descarga del contenedor, reclamo o darse cuenta de algunos fallos de la mercadería, avisar al responsable en caso llegue a surgir un problema con la mercadería que va ingresar a los almacenes de la empresa.

La empresa también optó por contratar un personal que se dedique principalmente a monitorear el ingreso y salida de mercadería de todos los almacenes para evitar una segregación de funciones con los trabajadores, pudiéndose ocasionar pérdidas o robos. Conversando con los encargados de manejar el sistema de la empresa, se aceptó el programa con el cual cuenta con la organización para el ingreso de mercadería y la salida de mercadería. Se estableció un kardex de manera semestral para verificar físicamente los productos que existen en stock para evitar

realizar órdenes de compra repetitivas de la misma mercadería y ocasionar gastos, ya que la mercadería no obtuvo la rotación esperada. De ese modo, se aplicó de manera exitosa un monitoreo sistemático, logrando resultados positivos para la empresa. Por último, el monitoreo sistemático del stock mínimo de inventarios lo verificó el encargado del almacén, el cual mensualmente brindará un reporte a la gerencia de la mercadería respecto a que ha tenido poca rotación y, así, la gerencia evaluará los remates de temporada. Dicho encargado gestionará los trámites para que la gerencia se encargue de realizar una orden de compra de los productos con mayor impacto en los clientes y brindar los productos de acuerdo a la necesidad de manera inmediata, obteniendo de dicha forma un impacto positivo en la empresa.

4.3.1. Proyección de EEFF

Tabla 8

Balace de comprobación del 2020 al 2024 con el proyecto de mejora

| ACTIVO | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Activo Corriente | | | | | |
| Caja y Bancos | | | | | |
| Fondo Fijo | 20,858 | 20,858 | 20,858 | 20,858 | 20,858 |
| Bancos Cta Cte | 2,695,363 | 3,902,490 | 5,066,920 | 5,540,675 | 6,105,111 |
| Anticipos Otorgados | 317,231 | 255,656 | 206,033 | 166,042 | 133,813 |
| Cuenta por cobrar | 3,950 | 1,896 | 910 | 437 | 210 |
| Cuentas por cobrar diversa | 2,942 | 6,590 | 14,762 | 33,068 | 74,071 |
| Seguros y gastos diferidos | 9,397 | 16,915 | 30,447 | 54,804 | 98,647 |
| Costo de I-2101 | 56,810 | - | - | - | - |
| Existencias | | | | | |
| Mercaderias | 7,138,505 | 6,500,863 | 7,249,780 | 7,768,345 | 9,132,511 |
| Existencias por recibir 2031 | 214,184 | - | - | - | - |
| Bolsas Blancas | 7,275 | 19,278 | 51,086 | 135,379 | 358,754 |
| Total Activo Corriente | 10,466,515 | 10,724,546 | 12,640,796 | 13,719,608 | 15,923,975 |
| Inmueble Maquinaria y Equipo | | | | | |
| Unidades de transporte Leasing | 228,783 | - | - | - | - |
| Inmueble, construccion | 10,315,767 | 11,037,871 | 11,810,522 | 12,637,258 | 13,521,866 |
| Muebles,enseres | 475,718 | 513,775 | 554,877 | 599,267 | 647,209 |
| Unidades de transporte | 177,197 | 405,780 | 405,780 | 405,780 | 405,780 |
| | 11,197,465 | 11,957,426 | 12,771,179 | 13,642,305 | 14,574,855 |
| Depreciacion Acumulada | -2,874,997 | -3,099,247 | -3,340,988 | -3,601,585 | -3,882,509 |
| | 8,322,468 | 8,858,179 | 9,430,191 | 10,040,720 | 10,692,346 |
| Intangibles | 19,779 | 19,779 | 19,779 | 19,779 | 19,779 |
| Amortizacion Acumulada | -14,098 | -16,071 | -18,321 | -20,886 | -23,810 |
| Total Activo | 18,794,664 | 19,586,433 | 22,072,445 | 23,759,221 | 26,612,290 |

| PASIVO Y PATRIMONIO | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Pasivo corriente | | | | | |
| Cuentas por pagar comerciales | | | | | |
| Facturas por pagar nacionales | 1,193 | - | - | - | - |
| Cientes | 4,709 | 13,515 | 38,788 | 111,320 | 319,489 |
| Facturas por pagar exterior | 257 | 144 | 81 | - | - |
| Otras cuentas por pagar | | | | | |
| Impuestos y contribuciones | 530,682 | 583,750 | 642,125 | 706,337 | 776,971 |
| Remuneraciones y beneficios | 142,321 | 170,785 | 204,941 | 245,931 | 295,116 |
| Prestamos Bancarios | 2,593,329 | 1,925,785 | 1,926,996 | 628,737 | - |
| Otras cuentas por pagar | 3,557 | 2,632 | 1,948 | 1,441 | 1,067 |
| Total Pasivo Corriente | 3,276,048 | 2,696,611 | 2,814,879 | 1,693,766 | 1,392,643 |
| Total cuenta pasivo | 3,276,048 | 2,696,611 | 2,814,879 | 1,693,766 | 1,392,643 |
| Patrimonio | | | | | |
| Capital Social | 9,000,000 | 9,000,000 | 9,000,000 | 9,000,000 | 9,000,000 |
| Capital Adicional | 1,600,000 | 1,600,000 | 1,600,000 | 1,600,000 | 1,600,000 |
| Reserva Legal | 1,040,341 | 1,040,341 | 1,040,341 | 1,040,341 | 1,040,341 |
| Resultados Acumulados | 3,493,163 | 3,878,275 | 5,249,481 | 7,617,225 | 10,425,114 |
| Resultado del periodo | 385,112 | 1,371,206 | 2,367,744 | 2,807,889 | 3,154,191 |
| Total Patrimonio | 15,518,616 | 16,889,822 | 19,257,566 | 22,065,455 | 25,219,646 |
| Total Pasivo y Patrimonio | 18,794,664 | 19,586,433 | 22,072,445 | 23,759,221 | 26,612,289 |

Nota. Se hizo una proyección en base a promedios y una tasa de crecimiento adecuada para el balance proyectado del 2020 al 2024.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Estado de ganancias y pérdidas de BrainSilks S.A. al 2020 antes de mejora

| | 2020 | Porc | 2021 | Porc | 2022 | Porc | 2023 | Porc | 2024 | Porc |
|------------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|-------------------|-------------|
| Ventas | 9,394,976 | 100% | 11,208,417 | 100% | 12,329,258 | 100% | 13,562,184 | 100% | 14,918,403 | 100% |
| Ventas por Remate | | | 15,680 | 0% | 23,378 | 0% | 70,860 | 1% | 80,560 | 1% |
| Costo de Ventas | -4,354,434 | -46% | -4,461,235 | -40% | -4,570,536 | -37% | -4,682,514 | -35% | -4,797,235 | -32% |
| Inventario Inicial | | | | | | | | | | |
| Costo de mercadería por remate | | | -10,960 | 0% | -20,598 | 0% | -60,890 | 0% | -69,733 | 0% |
| Utilidad Bruta | 5,040,543 | 54% | 6,751,901 | 60% | 7,761,503 | 63% | 8,889,640 | 66% | 10,131,994 | 68% |
| Gastos de Operación | -4,177,195 | -44% | -4,279,736 | -38% | -4,384,500 | -36% | -4,491,830 | -33% | -4,601,788 | -31% |
| Gastos Administrativos | -3,643,298 | -39% | -3,732,078 | -33% | -3,822,767 | -31% | -3,915,661 | -29% | -4,010,811 | -27% |
| Gastos de Ventas | -533,896 | -6% | -547,658 | -5% | -561,733 | -5% | -576,169 | -4% | -590,977 | -4% |
| Resultado de Operación | 863,348 | 9% | 2,467,446 | 22% | 3,377,003 | 27% | 4,397,811 | 32% | 5,530,206 | 37% |
| (-) Cargas financieras | -43,962 | 0% | -53,733 | 0% | 2,877,818 | -2% | -616,711 | -5% | -1,279,529 | -9% |
| Dif de cambio - pérdida | -64,929 | -1% | -41,880 | -3% | -27,222 | 0% | -17,694 | 0% | -11,501 | 0% |
| Dif de cambio - utilidad | -176,998 | | -308,840 | | -537,382 | | -935,044 | | -1,626,977 | |
| Dif de cambio - utilidad | 174,985 | 2% | 292,105 | 3% | 310,128 | 3% | 329,263 | 2% | 349,579 | 2% |
| Ingresos Excepcionales | 22,980 | 0% | 4,882 | 0% | 4,883 | 0% | 6,764 | 0% | 9,370 | 0% |
| Utilidad antes del impuesto | 819,386 | 9% | 2,413,713 | 22% | 3,127,411 | 25% | 3,781,100 | 28% | 4,250,677 | 28% |
| Utilidad 8% | -98,867 | -1% | -237,338 | -2% | -249,970 | -2% | -302,488 | -2% | -340,054 | -2% |
| I.Renta 29.5% | -335,407 | -4% | -805,169 | -7% | -848,024 | -7% | -1,023,485 | -8% | -1,150,695 | -8% |
| Utilidad del periodo | 385,112 | 4% | 1,371,206 | 12% | 2,029,417 | 16% | 2,455,127 | 18% | 2,759,928 | 19% |

Nota. Se hizo una proyección en base a promedios y una tasa de crecimiento adecuada para el estado de resultado proyectado del 2020 al 2024.

Fuente: Elaboración propia.

1.4.1.1 Ingresos

Tabla 10

Proyectado de ingresos

| Tasa de crecimiento de ingresos | | | |
|---------------------------------|----|------------|------------------|
| Año | | Monto | Tasa crecimiento |
| 2020 | S/ | 9,394,976 | 19% |
| 2021 | S/ | 11,208,416 | 10% |
| 2022 | S/ | 12,329,258 | 10% |
| 2023 | S/ | 13,562,184 | 10% |
| 2024 | S/ | 14,918,402 | 10% |

Nota. Los montos obtenidos son los ingresos proyectados, teniendo el plan de mejora establecido por la empresa BrainSilks S.A. La tasa de crecimiento es acorde al promedio de años anteriores con los años siguientes para realizar la proyección adecuada.

Fuente: Elaboración propia

1.4.1.2 Egresos

Tabla 11

Tasa de crecimiento de gastos

| Tasa de crecimiento gastos | | | |
|----------------------------|----|-----------|---------------------|
| Año | | Monto | Tasa de crecimiento |
| 2020 | S/ | 4,419,122 | 4.8% |
| 2021 | S/ | 4,630,455 | 4.8% |
| 2022 | S/ | 4,851,790 | 4.8% |
| 2023 | S/ | 5,083,706 | 4.8% |
| 2024 | S/ | 5,326,707 | 4.8% |

Nota. Los montos que figuran son en base ha ido disminuyendo los gastos por mercadería sin rotación y un análisis proyectado de años anteriores y posteriores para obtener una tasa de crecimiento adecuada.

Fuente: Elaboración propia.

1.4.1.3. Monetizaciones

Tabla 12

Flujo de caja

PLAN DE MEJORA EXPRESADO EN SOLES

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Total |
|---------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------|
| Saldo Inicial | 932054 | 2756221 | 3507916 | 3507916 | 3507916 | |
| Ingresos | | | | | | |
| Prestamo Reactiva | 2593329 | | | | | |
| Prestamo Accionista | 1269306 | 1298635 | 1005985 | 1126703 | 1261908 | |
| Venta dolares | 2703803 | 2598746 | 2985463 | 3343719 | 3744965 | |
| Ingresos de dinero/devo | 728546 | 1004873 | 1723245 | 1930034 | 2161639 | |
| Ventas efectivos | 9394977 | 11208417 | 12329258 | 13562184 | 14918403 | |
| Total Ingresos | 16689961 | 16110671 | 18043951 | 19962640 | 22086915 | 92894138 |
| Egresos | | | | | | |
| Importaciones | 3897477 | 4287225 | 4715947 | 5187542 | 5706296 | |
| Pago sueldos | 2115053 | 2326558 | 2559214 | 2815135 | 3096648 | |
| Pago impuestos | 3310388 | 3641426 | 4005569 | 4406126 | 4846739 | |
| Pago proveedores | 5582602 | 5122238 | 5183359 | 5701695 | 6271864 | |
| Costo Plan mejora | | 63650 | | | | |
| Monetizacion del problema | | 451103 | | | | |
| Total Egresos | 14905520 | 15892200 | 16464089 | 18110498 | 19921547 | 84485041 |
| TOTAL | 2716495.33 | 2974691.80 | 5087778.09 | 5360058.09 | 5673284.09 | |

Nota. Se elaboró un flujo de caja proyectado hasta el año 2024. Se aplicó el monto que cuesta el plan de mejora y la disminución de los problemas que presentaba la empresa antes de realizar esta nueva mejoría para la empresa. Se obtiene, de esa manera, un flujo económico positivo con el pasar de los años

Fuente: Elaboración propia

1.4.1.4. Validación cuantitativa

Tabla 13

Plan de mejora - Flujo de caja

| PLAN DE MEJORA - FLUJO DE CAJA | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------------|--------------------|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| Saldo Inicial | 932054 | 2756221 | 3507916 | 3507916 | 3507916 | |
| Ingresos | | | | | | |
| Prestamo Reactiva | 2593329 | | | | | |
| Prestamo accionista | 1269306 | 1298635 | 1005985 | 1126703 | 1261908 | |
| venta dolares | 2703803 | 2598746 | 2985463 | 3343719 | 3744965 | |
| ingresos dinero/devolucior | 728546 | 1004873 | 1723245 | 1930034 | 2161639 | |
| Venta en efectivo y tarjet: | 9394977 | 11208417 | 12329258 | 13562184 | 14918403 | |
| Total de Ingresos | 16689961 | 16110671 | 18043951 | 19962640 | 22086915 | 92894138 |
| Egresos | | | | | | |
| Importaciones | 3897477 | 4287225 | 4715947 | 5187542 | 5706296 | 23794487 |
| Pago sueldos | 2115053 | 2326558 | 2559214 | 2815135 | 3096648 | |
| Pago Impuesto | 3310388 | 3641426 | 4005569 | 4406126 | 4846739 | |
| Pago proveedores | 5582602 | 5122238 | 6085565 | 6694121 | 7363533 | |
| Costo de Plan de Mejora | | 63650 | | | | |
| Monetizacion de problema | | 451103 | 112776 | 67665 | 22555 | |
| Total de Egresos | 14905520 | 15892200 | 17479071 | 19170589 | 21035771 | 88483151 |
| Total | 2716495 | 2974692 | 4072796 | 4299967 | 4559060 | |
| PRESTAMO REACTIVA PERÙ | | -2593329.00 | | | | |
| | | | TASA DE DESCUENTO VAR | | 12.30% | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Cálculo de valor actual neto y la tasa interna de retorno

| VAN: 12.30% | | | WACC = Costo promedio ponderado de capital | | | | |
|-----------------|-----------|----------------------------------|--|------------|------------|--------|--------------------|
| S/ | | | FUENTES DE FINANCIAMIENTO | IMPORTE | PARTICIP % | COSTO | PROMEDIO PONDERADO |
| | -63,650 | Costo plan de mejora | | | | | |
| | | 0 retorno de beneficio plan 2020 | DEUDA (PRÉSTAMO) | 3,276,047 | 17% | 13.87% | 2.4% |
| | | 0 retorno de beneficio plan 2021 | RECURSOS PROPIOS | 15,518,616 | 83% | 12.02% | 9.9% |
| | 338327.1 | retorno de beneficio plan 2022 | TOTAL | 18,794,663 | | wacc== | 12.3% |
| | 383437.38 | retorno de beneficio plan 2023 | | | | | |
| | 428547.66 | retorno de beneficio plan 2024 | | | | | |
| | | | TASA DE INTERÉS DE OPC | 12.02% | | | |
| | | | TASA DE INTERES | 19.68% | | | |
| | | | IMPUESTO | 29.50% | | | |
| | | | COSTO DE LA DEUDA | | | | 13.87% |
| | | TIR | | | | | |
| | | 113% | | | | | |
| VAN : | | 656266.38 | | | | | |
| Costo Beneficio | | 10.310548 | | | | | |

Nota Se observa una tasa interna de retorno de 113% donde se verifica que el costo del plan funciona de manera significativa en un periodo de 4 años. Así, se puede eliminar el problema paulatinamente, obteniendo un beneficio favorable para la empresa.

Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Costo beneficio

El trabajo que se ejecutó en la empresa BrainSilks tomó aproximadamente un tiempo de 5 meses con un monto de S/63650.00 para mejorar los puntos débiles que presentaba la empresa, ocasionando una pérdida de S/451102.80 de manera anual. Este monto se ocasionaba porque se tenía mucha mercadería sin rotación, lo cual generaba un gasto innecesario en los almacenes con los que contaba la empresa. Una vez que se aplicó el plan que se propuso para remediar la pérdida de dinero, se obtuvo un beneficio enorme al reducir dichos gastos. Si bien en el balance proyectado hay utilidad para los años posteriores, se logró reducir al máximo la mercadería estancada de los años 2017 y 2018, vendiendo en remate y, al mismo tiempo, obteniendo ganancias.

Tabla 15

Costo de mejora

| COSTO DE MEJORA | | Monto |
|--|-----------|------------------|
| Capacitación al personal de almacén | S/ | 11,850.00 |
| Manual de procedimiento de inventarios | S/ | 25,800.00 |
| Stock mínimo y monitoreo sistemático | S/ | 26,000.00 |
| Total de proyecto de mejora | S/ | 63,650.00 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16*Estado de ganancia y pérdidas*

| | BENEFICIO DE LA MEJORA | | | | |
|------------------------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ventas | 9,394,976 | 11,208,417 | 12,329,258 | 13,562,184 | 14,918,403 |
| Ventas por Remate | | 15,680 | 23,378 | 70,860 | 80,560 |
| Costo de Ventas | -4,354,434 | -4,461,235 | -4,570,536 | -4,682,514 | -4,797,235 |
| Inventario Inicial | | | | | |
| Costo de mercadería por remate | | -10,960 | -20,598 | -60,890 | -69,733 |
| Utilidad Bruta | 5,040,543 | 6,751,901 | 7,761,503 | 8,889,640 | 10,131,994 |
| Gastos de Operación | -4,177,195 | -4,343,386 | -4,046,173 | -4,108,392 | -4,173,240 |
| Gastos Administrativos | -3,643,298 | -3,732,078 | -3,822,767 | -3,915,661 | -4,010,811 |
| Gastos de Ventas | -533,896 | -547,658 | -561,733 | -576,169 | -590,977 |
| Gastos de Plan Mejora | | -63,650 | | | |
| Beneficio del Plan de Mejora | | | 338,327 | 383,437 | 428,548 |
| Resultado de Operación | 863,348 | 2,467,446 | 3,377,003 | 4,397,811 | 5,530,206 |
| | -43,962 | -53,733 | 2,877,818 | -616,711 | -1,279,529 |
| (-) Cargas financieras | -64,929 | -41,880 | -27,222 | -17,694 | -11,501 |
| Dif de cambio - pérdida | -176,998 | -308,840 | -537,382 | -935,044 | -1,626,977 |
| Dif de cambio - utilidad | 174,985 | 292,105 | 310,128 | 329,263 | 349,579 |
| Ingresos Excepcionales | 22,980 | 4,882 | 4,883 | 6,764 | 9,370 |
| Utilidad antes del impuesto | 819,386 | 2,413,713 | 3,127,411 | 3,781,100 | 4,250,677 |
| Utilidad 8% | -98,867 | -237,338 | -249,970 | -302,488 | -340,054 |
| I.Renta 29.5% | -335,407 | -805,169 | -848,024 | -1,023,485 | -1,150,695 |
| Utilidad del periodo | 385,112 | 1,371,206 | 2,367,744 | 2,807,889 | 3,154,191 |

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Se analizó y se determinó que el problema de control de inventarios de la compañía BrainSilks S.A. tiene una incidencia negativa en los resultados financieros de la empresa.

La falta de capacitación del personal de inventarios es uno de los factores identificados que generan pérdidas en la empresa. Esto se evidencia a través de otros factores como la no aplicación de un manual de procedimientos, la ausencia de la gestión del stock mínimo y la falta de monitoreo sistemático. Por eso, se propuso dentro del plan de mejora actividades de capacitación para los trabajadores.

La falta de aplicación de un manual de procedimiento en el almacén genera una pérdida de S/ 177394.39. Se consideró en el plan de mejora el desarrollo y aplicación de un manual de procedimientos apropiado para el área de almacén que eliminará o reducirá sustancialmente estas pérdidas, generando una mejora en los resultados financieros de la empresa Brain Silks S.A.

La falta de la aplicación de un sistema de stock mínimo de inventarios genera una pérdida de S/ 111527.07. Por eso, se consideró en el plan de mejora la aplicación de un sistema de stock mínimo de inventarios que elimina y/o reduce significativamente las pérdidas mencionadas, mejorando los resultados financieros de la empresa.

La ausencia de un monitoreo sistemático de inventarios en la empresa genera una pérdida de S/ 162181.34. En ese sentido, se consideró en la propuesta la aplicación del monitoreo sistemático de inventarios para eliminar la pérdida determinada y mejorar los resultados financieros de la empresa.

En los estados financieros proyectados hasta el 2024, se aprecia un incremento de los resultados financieros a raíz de la aplicación del proyecto de mejora.

La viabilidad del proyecto de mejora queda demostrada si se compara el costo del plan que asciende a S/ 63650.00 y el beneficio esperado de S/ 451102.80 que es la suma de las pérdidas que se eliminan.

Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia tomar un interés primordial a la ejecución del cumplimiento del plan de mejora en los siguientes aspectos:

Centrarse en las capacitaciones periodicas relacionadas a los temas gestión de inventarios para que los trabajadores que laboran en la empresa puedan tener un desempeño eficiente en la custodia y gestión de los inventarios. Así, se aplicará el manual de procedimiento de inventarios para que cada trabajador cumpla las funciones que le corresponden en el área. Por eso, se recomienda una actualización de software de inventario de una manera periódica.

Así mismo,se recomienda realizar un monitoreo sistemático de la gestión de inventarios, dentro de la implementación de un sistema de control interno integral para la empresa orientado al logro de los objetivos estratégicos mediante el aumento progresivo de las ventas, la reducción de gastos de pérdidas innecesarias y la mejora de los procesos de calidad.

Referencias bibliográficas

- Acacia Technologies. (13 de abril de 2019). *Gestión de stock: Todas las claves que debes conocer*. <https://www.acaciatec.com/gestion-de-stock-inventario/>
- Aguilera, R. (2017). *Diseño de control interno de la cuenta de inventarios para mejorar los procesos contables en la franquicia Sisensa Teresa Aguilera de la ciudad de Jipijapa*. Proyecto de investigación, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Álvarez, I. (2016). *Finanzas estratégicas y creación de valor*. 5.^a ed. Ecoe Ediciones.
- Alvarez, M. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Panorama Editorial S. A.
- Amórtegui, D. (26 de julio de 2019). *¿Por qué el capital de trabajo es importante para tu empresa?* Mesfix Blog. <https://mesfix.com/blog/emprendimiento/por-que-el-capital-de-trabajo-es-importante-para-tu-empresa/>
- Anaya, J. (2008). *Almacenes: análisis, diseño y organización*. Esic Editorial.
- Andina. Agencia Peruana de Noticias. (9 de octubre de 2011). *Importacion de muebles y productos de madera crecerian 35% este año*. <https://andina.pe/agencia/noticia-importacion-muebles-y-productos-madera-creceria-35-este-ano-381247.aspx>.
- Andina. Agencia Peruana de Noticias. (24 de septiembre de 2021). *Se dinamiza demanda de mobiliario en las regiones impulsada por home office*. <https://andina.pe/agencia/noticia-se-dinamiza-demanda-mobiliario-las-regiones-impulsada-home-office-862733.aspx>
- Ballou, R. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. 8.^a ed. Pearson.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Profit Editorial.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 3.^a ed. Pearson.

Bolaños, J. y González, P. y Villalobos, E. (2014). *Propuesta de estrategia para el mejoramiento del modelo de control interno y gestión contable del inventario de la empresa Clarke Logística S.A.* Tesis, Universidad de Costa Rica.

Cáceres, J. (2007). *Conceptos básicos de estadística para ciencias sociales.* Delta.

Calderón, L. (2017). *El sistema de control interno como medio en los almacenes para mejorar la gestión de inventarios en la empresa servicios y representaciones Dial S.R.L. de Cajamarca.* Tesis, Universidad César Vallejo.

Cámara Forestal de Bolivia. (9 de junio de 2020). *Importaciones peruanas de muebles de madera crecen 24.7% en abril.* <https://www.cfb.org.bo/noticias/noticias/economia-comercio/importaciones-peruanas-de-muebles-de-madera-crecen-24-7-en-abril.html#:~:text=Importaciones%20peruanas%20de%20muebles%20de%20madera%20crecen%2024.7%25%20en%20abril,-Publicado%3A%2009%20Junio&text=>

Carballo, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa.* ESIC Businessmarketingschool.

Chain, R. (4 de Mayo de 2021). *Cuáles son los principales objetivos del departamento de compras.* EAE Business School. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cuales-son-los-principales-objetivos-de-los-departamentos-de-compras/>

Coopers & Lybrand. (2015). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).* Ediciones Diaz de Santos S.A.

Coopers & Lybrand. (2015). *Los Nuevos Conceptos del control Interno.* 149.

Cruz, A. (2018). *Gestión de inventarios.* ICEditorial.

El Comercio. (9 de junio de 2020). *Importaciones peruanas de muebles de madera crece 24.7% en abril.* <https://www.cfb.org.bo/noticias/noticias/economia-comercio/importaciones-peruanas-de-muebles-de-madera-crecen-24-7-en-abril>.

- abril.html#:~:text=Importaciones%20peruanas%20de%20muebles%20de%20madera%20crecen%2024.7%25%20en%20abril,-Publicado%3A%2009%20Junio&text=.
- Escudero, J. (2011). *Gestión de aprovisionamiento*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I,II,III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones.
- Everett, A. & Ronald, E. (1991). *Administración de la producción y las operaciones*. University of Missouri - Columbia.
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de control interno para organizaciones*. Instituto de investigación en Accountability y Control.
- Galindo, J. (Coord.). (2005). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Addison Wesley Longman.
- Gelsa. (21 de abril de 2021). *¿Cómo realizar un monitoreo sistemático?* Congreso virtual Laft América. <https://laftamerica.com/como-realizar-un-monitoreo-sistematico-asojuegos/>
- Goicochea, M. (2009). *Sistema de control de inventarios del almacén de productos terminados en una empresa metal mecánica*. Tesis, Universidad Ricardo Palma.
- Gómez, M. (2006). *Introducción de la metodología de la investigación de la científica*. Brujas.
- Gonzales, M. (2016). *El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana*. Tesis, Universidad San Martín de Porres.
- Grupo, N. (5 de julio de 2018) *¿Qué es un control de inventario y para qué sirve?* Logimov software de logística. <https://www.logimov.com/blog/nwarticle/9/1/que-es-control-inventario-para-que-sirve>
- Guerrero, H. (2017). *Inventario manejo y control*. 2.^a ed. Ecoe Ediciones.

- Homburger, A. y Jacobs, D. (1992). *Cómo hacer que su empresa sea competitiva*. Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Ingeniería de calidad. (enero de 2019). *Manual de procedimientos: Definición, objetivos y elaboración*. <https://www.ingenieriadecalidad.com/2019/01/manual-de-procedimientos.html>
- Keat, P. y Young, P. (2004). *Economía de empresa*. Pearson.
- La Cámara. Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima*. (5 de abril de 2021). Perú y el mercado internacional de maderas que puede aprovechar. <https://lacamara.pe/peru-y-el-mercado-internacional-de-maderas-que-puede-aprovechar/>
- Ladrón de Guevara, M. (2020). *Planificación y gestión de la demanda*. La Rioja: Tutor Formación.
- Lopez, N. (2010). *Diseño de un sistema de control interno de inventarios en la ferretería "Lozada"*. Tesis, Universidad Tecnológica Equinoccial, Santo Domingo de los Colorados .
- Ludeña, J. (29 de mayo de 2021). *Resultado financiero*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/resultado-financiero.html>
- Malca, M. (2016). *El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana*. Tesis, Universidad San Martín de Porres.
- Manco, J. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal*. Autores Editores.
- Mantilla, S. (2016). *Auditoría del control interno*. Ecoe Ediciones.

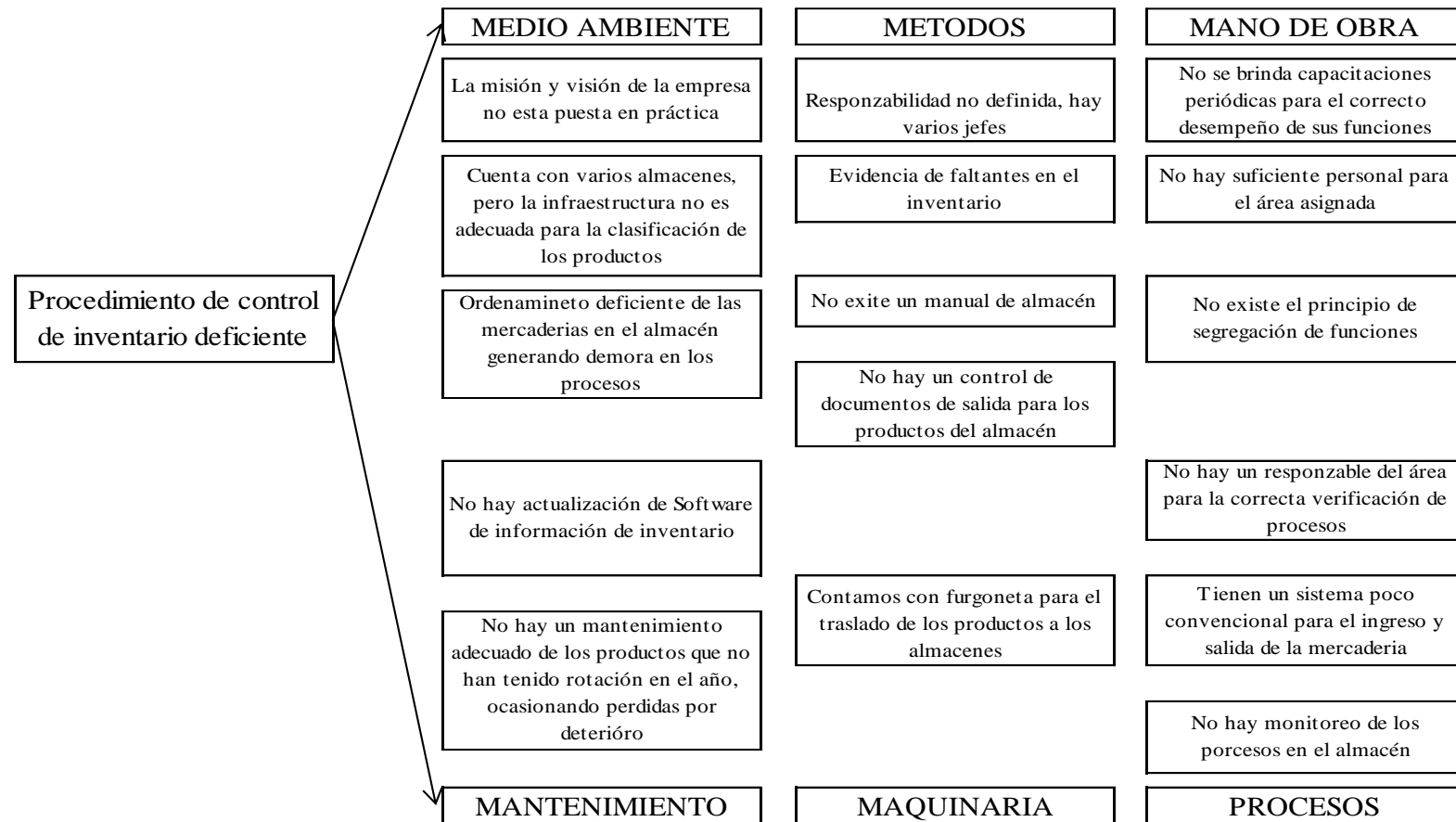
- Mindiolaza, L. y Campoverde, V. (2012). *Implementacion de un sistema de control de inventarios para el almacén Credicomercio Naranjito*. Proyecto de investigación, Universidad Estatal de Milagro.
- Muller, M. (2005). *Fundamentos de administración de inventarios*. Norma
- Orozco, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. Digital Unid.
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas, su aplicacion y efectividad*. Instituto mexicano de Contadores Públicos S.A.
- Pérez, A. (24 de abril de 2021). VAN y TIR, dos herramientas para la viabilidad y rentabilidad de una inversión. *OBS Business scholl*. <https://www.obsbusiness.school/blog/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-viabilidad-y-rentabilidad-de-una-inversion>
- Pro, Q. (6 de mayo de 2019). *Investigación no experimental*. <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/>
- Quintana, C. (2015). *Elemento de inferencia estadística*. Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Raffino, M. (29 de Junio de 2021). *Conceptode manual de procedimiento*. Concepto.de. <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>
- Rodríguez, D. (17 de septiembre de 2020). *Investigación básica*. Liferder. <https://www.liferder.com/investigacion-basica/>
- Rodríguez, J. (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Cengage Learning.
- Rodríguez, M., & Torres, J. (2014). *Implementación de un sistema de control interno en el inventario de mercaderías de la empresa Famifarma S.A.C. y su efecto en las ventas*. Tesis, Universidad Privada Antenor Orrego.
- Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.

- RurallInvest. (2005). *Formulación y análisis detallado de proyectos*. RurallInvest.
- Santillana, J. (2013). *Auditoría interna*. 3.^a ed. Pearson.
- Saucedo, H. (2019). *Auditoría financiera del capital de trabajo en Pymes*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. Limusa Noriega Editores.
- T Horngre, C. (2004). *Contabilidad un enfoque aplicado a México*. Pearson.
- Torres, M. (2013). *Sistema de almacenaje y picking*. Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Universidad Continental. Escuela de Posgrado. (10 de junio de 2020). *¿Por qué implementar la capacitación de personal en una empresa?* <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/por-que-implementar-la-capacitacion-de-personal-en-una-empresa>
- Van Horne, J.& Wachowicz, J. (2002). *Fundamento de administración financiera*. Pearson.
- Vergara, D. (2017). *Evaluación de control de inventarios del periodo 2016 y propuesta de un sistema de control para la empresa Incodiesel S.A.C. en Chimbote 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo.
- Vidal, C. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*. Programa Editorial.

ANEXOS

Figura 6

Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12*Valoración de diagrama de Ishikawa*

| Área de desempeño | Muy bajo 1 | Bajo 2 | Moderado 3 | alto 4 | Muy alto 5 |
|--|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| Mano de Obra | | | | | |
| No se brindan capacitaciones periódicas para el correcto desempeño de sus funciones | | | | X | |
| No existe el principio de segregación de funciones | | | | X | |
| Métodos | | | | | |
| Responsabilidad no claramente definida, existen varios jefes | | | | X | |
| No hay control permanente de inventarios, a fin de año se evidencian faltantes | | | | | X |
| No hay un control riguroso e documentos de salidas y asimismo existen productos que no tienen rotación | | | | | X |
| Medio Ambiente | | | | | |
| Existen varios almacenes | | | | X | |
| Ordenamiento deficiente de las mercaderías en el almacén. | | | X | | |
| Mantenimiento | | | | | |
| No hay un mantenimiento periódico de software de inventario | | | | X | |
| No existe un mantenimiento adecuado de los productos que no tienen rotación | | | | | X |
| Procesos | | | | | |
| No hay monitoreo de los procesos en almacén | | | | | X |
| No hay responsable para la correcta verificación de | | | | X | |
| Cuentan con un sistema poco convencional para el ingreso y salida de la mercadería del almacén | | | | X | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

Puntuación de factores

| PUNTUACIÓN DE FACTORES | |
|--|---|
| Procedimiento de control de inventario deficiente | <p>No hay control permanente de inventarios y procedimientos</p> <p>En el inventario físico anual se evidencia faltantes en los inventarios.</p> <p>No hay control de documentos rigurosos(guía de remisión) para cada salida de producto de los almacenes</p> <p>Deficiente control de movimiento entre almacenes</p> <p>Cuentan con un sistema poco convencional para el ingreso y salida de la mercadería del almacén</p> <p>Algunos almacenes no estan ordenados por proveedores o linea de producto ocasionando retraso</p> <p>No existe el principio de segregación de funciones</p> <p>Responsabilidad no claramente definida, hay varios jefes</p> |
| Alto porcentaje de productos con rotación muy lenta | <p>Existe gran cantidad de productos sin rotación</p> <p>No hay actualización oportuna del software de informacion de inventario</p> <p>Cuidado y mantenimiento deficiente de los productos que no tienen rotación, ocasionando perdidas por deterioro</p> <p>No hay monitoreo de los procesos en almacén</p> |
| No se realiza monitoreo de los procesos de almacen | <p>No hay un responsable de monitoreo para la correcta verificación de los procesos</p> <p>No se brinda capacitaciones periódicas para el correcto desempeño de sus funciones</p> |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Matriz de consistencia

| 1.Pregunta Principal | 1.Objetivo General | | | | |
|--|--|---|---|--|--|
| 2.Pregunta Específicas | 2.Objetivo Específicos | Hipótesis específicas | Subvariables Independiente | Indicadores | |
| ¿De que manera el control interno de inventarios mejora los resultados financieros de la empresa Brain Silks en el año 2021? | Determinar de que manera el control interno de inventarios mejora los resultados financieros de la empresa Brain Silks en el año 2021 | El control interno de inventarios mejora en forma significativa los resultados financieros de la empresa Brain Silks en el año 2020 | VARIABLE INDEPENDIENTE X: Control Interno VARIABLE DEPENDIENTE Y: Resultados Financieros | | Tipo de investigación: Descriptiva - Básica Nivel de investigación: Cuantitativa Diseño: No experimental Población Brain Silks S.A Muestra |
| ¿Cómo influye la capacitación del personal de almacén de inventarios en el resultado financiero de la empresa? | Determinar de que manera la capacitación del personal de inventarios influye en el resultado financiero de la empresa Brain Silks | La capacitación del personal de inventarios mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A | X1: Capacitación al personal de almacén en temas de inventarios | Capacitación del personal sobre su desempeño en el área de almacén Número de actas de capacitaciones al año Número de horas de capacitaciones en relación a cada tema Registro de asistencia, certificado o constancia de capacitación Número de horas de redacción del manual de procedimiento de inventarios Remuneración para el profesional por redactar el manual Comunicación al personal de almacén sobre el uso del manual Supervisión sobre el cumplimiento del manual | Unidad de estudio: Brain Silks S.A Técnica de recolección de datos Análisis de datos y recolección sistemático Instrumento de recolección de datos Ficha de análisis de datos y ficha de observación sistemática |
| ¿Cómo influye aplicación de un manual de procedimientos de inventarios adecuado en el resultado financiero de la empresa Brain Silk? | Analizar de que manera un manual de procedimientos de inventarios apropiado influye en el resultado financiero de la empresa Brain Silks | La aplicación de un manual de procedimiento en el almacén mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A. | X2: Manual de procedimiento de inventarios | | |

| 2.Pregunta Especificas | 2.Objetivo Especificos | Hipotesis especificas | Subvariables Independiente | Indicadores |
|--|--|---|---|--|
| ¿Cómo influye la aplicación del sistema de stock mínimo de inventarios en el resultado financiero de la empresa? | Demostrar como influye la aplicación del sistema de stock mínimo de inventarios en el resultado financiero de la empresa Brain Silks | La aplicación de un sistema de stock mínimo de inventarios mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A | X3: Sistema de stock de inventarios | Actualización de software de inventarios, con control y reporte de stock mínimo Importe de remuneración al profesional que brindará la capacitación sobre el uso del sistema Número de horas de capacitaciones al personal del área para el correcto uso del sistema de stock mínimo Supervisión al personal en el manejo del nuevo sis |
| ¿Cómo influye el monitoreo sistemático de inventarios en el resultado financiero de la empresa Brain Silks S.A? | Determinar de que manera el monitoreo sistemático de inventarios interviene en el resultado financiero de la empresa Brain | El monitoreo sistemático de inventarios mejora el resultado financiero de la empresa Brain Silks S. | X4: Monitoreo Sistemático Y1: Resultados financieros | Elaboración del plan de monitoreo Ejecución del nuevo plan de monitoreo Capacitación del personal relacionado con el plan Supervisión y ejecución de nuevo plan de monitor Definir las necesidades del nuevo plan VAN,TIR,Flujo de Caja,Capital de trabajo,Renta neta sobre ventas |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15

Monetización

PTBUANA

Monetizando el problema : Área de almacén

Resumen de la monetización del problema

| | |
|---|------------------|
| Total pérdidas y gastos por exceso de Stock | 111527.07 |
| Total pérdidas por falta de un sistema de inventario permanente | 177394.39 |
| Total pérdida por mercadería de muy lenta rotación | 162181.34 |
| Total | 451102.80 |

Análisis

Problema- No hay control de stock mínimo de inventario

¿Cómo influye la aplicación del sistema de stock mínimo de inventarios en el resultado financiero de la empresa?

| | |
|---|------------------|
| Valoración de Item (Stock promedio) | 548071.55 |
| N° de ITEM | 3465 |
| Numero total de mercancías | 9202 |
| % de pérdidas por falta de control | 8% |
| Pérdida estimadas por exceso de stock | 43845.72 |
| Costo del almacenamiento del exceso de stock (US\$1392) | 44276.03 |
| Costo de publicidad para las mercaderías | 23405.32 |
| Total de pérdidas y gastos por exceso de stock | 111527.07 |

Problema- No hay Kardex actualizado de mercadería de manera permanente

¿Cómo influye la aplicación de un manual de procedimiento y un sistema de inventarios adecuado en el resultado financiero de la empresa Brain Silks ?

| | |
|---|------------------|
| Valor promedio de cada venta | 2960.00 |
| N° de Item | 3465.00 |
| Numero estimado de ventas | 600.00 |
| Utilidad bruta no percibida según el Estado de Resultado | 1776000.00 |
| 53.65% | |
| Costo transporte adicional | 154894.39 |
| N° de ventas en los que la mercadería se encuentra en | 150.00 |
| Costo promedio de transporte de mercancía a la tienda | 22500.00 |
| S/150.00 | |
| Total de pérdidas por falta de un sistema de inventario permanente | 177394.39 |

Problema- Deterioro u obsolescencia de mercadería

¿Cómo influye el monitoreo sistemático de inventarios en el resultado financiero de la empresa Brain Silks?

| | |
|---|------------------|
| Valoración de Item (stock promedio) | 548071.55 |
| N° de Item | 3465.00 |
| Numero productos totales | 9202.00 |
| Pérdidas estimadas por falta de control | 0.08 |
| N° de productos ingresados | 535.00 |
| Saldo de mercancía ingresadas en el año 2017 | 82642.72 |
| Porcentaje de descuento por rotación | 70% |
| Pérdida por deterioro de valor de mercancía ingresada en el 2017 | 57849.90 |
| N° de productos ingresados | 2263.00 |
| saldo de mercancías ingresadas | 347771.46 |
| Porcentaje de descuento por rotación | 70% |
| Pérdida por deterioro de valor de mercadería | 104331.44 |
| Total pérdida por | 162181.34 |

Tabla 16*Indicadores de control interno*

| Variable de control interno | Indicadores | Item | Categorías | | | Escala | Existe y es adecuado | Niveles | |
|--|---|------|---------------------------|------------------------------|-----------|----------|----------------------|-------------------------|-----------|
| | | | Existe y esta actualizado | Existe y no esta actualizado | No existe | | | Existe y no es adecuado | No existe |
| Capacitación de personal | Capacitación del personal sobre su desempeño el área de almacén | | | | | Multiple | | | |
| | Número de actas de capacitaciones al año | | | | | | | | |
| | Número de horas de capacitaciones en relación a cada tema | | | | | | | | |
| | Registro de asistencia | | | | | | | | |
| Manual de procedimiento | Certificado o constancia de capacitación | | | | | Multiple | | | |
| | Número de horas de redacción del manual de procedimientos de inventarios | | | | | | | | |
| | Remuneración para el profesional por redactar el manual de procedimientos | | | | | | | | |
| | Comunicación al personal del almacén sobre el uso del manual de procedimiento | | | | | | | | |
| Sistema de stock mínimo de inventarios | Supervisión sobre el cumplimiento del manual de procedimiento | | | | | Multiple | | | |
| | Actualización del software de inventarios con control y reporte de stock mínimo | | | | | | | | |
| | Importe de la remuneración al profesional que brindará la capacitación sobre el uso del sistema | | | | | | | | |
| | Supervisión al personal en el manejo del nuevo sistema | | | | | | | | |
| Monitoreo sistemático de inventarios | Elaboración y ejecución del plan de monitoreo | | | | | Multiple | | | |
| | Definir las necesidades de información para el nuevo plan de monitoreo | | | | | | | | |
| | Horas de remuneración para e encargado de estructurar el plan de monitoreo | | | | | | | | |
| | Supervisión a la ejecución al nuevo plan de monitoreo | | | | | | | | |

Tabla 12*Indicadores de resultado financiero*

| Variable de control interno | Indicadores | Item | Categorías | | | Escala | Niveles | | |
|-----------------------------|-------------------------------|------|---------------------------|------------------------------|-----------|--------|----------------------|-------------------------|-----------|
| | | | Existe y esta actualizado | Existe y no esta actualizado | No existe | | Existe y es adecuado | Existe y no es adecuado | No existe |
| Resultado financiero | Valor Neto Agregado (VAN) | | | | | | | | |
| | Flujo de caja | | | | | | | | |
| | Tasa interno de retorno (TIR) | | | | | | | | |
| | Capital de Trabajo | | | | | | | | |
| | Rentabilidad | | | | | | | | |
| | Renta neta sobre ventas | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13*Ficha de observación – Productos baja rotación***Empresa: BRAIN SILKS S.A****Ficha de registro de productos de baja rotación**

Fuente: Reporte de Stock Valorado

Periodo de Evaluación: Inventario Final al 2021

Técnica: Análisis d datos

Fecha de análisis: 13/06/2021

Marca con un "x" según corresponda

| Descripción | Cumple | | Observaciones |
|---|--------|----|---------------|
| | SI | NO | |
| Existe una alerta de productos en stock que nos indique que el producto esta mas de 6 meses en el almacen | | | |
| Los productos en el almacén tienen un código de barras identificable | | | |
| Hay un registro de los productos que son trasladados a otros almacenes | | | |
| Existe un reporte donde nos indique claramente cuanto stock tenemos por ítem | | | |
| Las guías de remisión son llenadas correctamente | | | |
| Las guías de remisión se ingresan en un sistema de inventarios | | | |
| Existe un reporte donde se identifique las mercaderías deterioradas con el tiempo | | | |
| Se hace mantenimiento a los inventarios de baja rotación | | | |
| Se promueve la venta de los inventarios de baja rotación | | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14:*Ficha de observación-Monitoreo sistemático***Empresa: BRAIN SILKS S.A****Ficha de registro de monitoreo sistemático de los productos**

Fuente: Programa de inventarios

Periodo de evaluación: Inventarios 2021

Técnica: Análisis de Datos

Fecha de análisis: 13/06/2021

Marca con un "x" según corresponda

| Descripción | Cumple | | Observaciones |
|---|--------|----|---------------|
| | SI | NO | |
| Toda la mercadería se ingresa en el programa de inventarios | | | |
| Existe un responsable de velar que la mercadería se ingrese en el programa de inventarios | | | |
| Se cruza la mercadería recepcionada con las ordenes de compra | | | |
| Hay veedores que validen la mercadería recepcionada | | | |
| Se efectuó un conteo de inventario físico a la totalidad de la mercadería | | | |
| Cuando la mercadería ingresa al almacén se cuenta nuevamente | | | |
| Existe actas de recepción y conformidad de la mercadería que ingresa | | | |
| Cuando la mercadería se traslada de un almacén a tienda se realiza con guía de remisión | | | |
| En los almacenes se cuenta con cámaras de monitoreo | | | |
| Las mercaderías se encuentran almacenadas organizadamente | | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla de 15*Ficha de observación- Registro de capacitación***Empresa: BRAIN SILKS S.A****Ficha de registro de capacitaciones en el área de almacén**

Fuentes: Actas

Periodo de evaluación: Inventario Final 2021

Técnica: Análisis de Datos

Fecha de análisis: 13/06/2021

Marca con un "x" según corresponda

| Descripción | Cumple | | Observaciones |
|--|--------|----|---------------|
| | SI | NO | |
| Se realiza capacitaciones al área de almacén cada 3 meses | | | |
| Se realiza evaluaciones de desempeño al personal | | | |
| Se realiza inducción al personal de las funciones a realizar | | | |
| Todos los miembros del área de almacén han asistido por lo menos a 2 capacitaciones al año | | | |
| Los miembros del área de almacén tienen constancia por participación a las capacitaciones | | | |
| Se informa de la asistencia a la gerencia sobre los miembros que han sido capacitados | | | |
| Se realiza un incentivo para la asistencia a las capacitaciones | | | |
| Las actas de capacitación están correctamente firmadas | | | |
| Existe evidencia fotográfica de la realización de la capacitación | | | |
| Se realiza un informe final sobre el propósito de la capacitación | | | |

CARTA DE ACCESO A LA UNIDAD EMPRESARIAL DEL PROYECTO DE MEJORA**BRAIN SILKS S.A.**

José Gálvez 465 - Miraflores, Lima 18
Telf: 446-0021 - 446-8684

Lima, 25 de mayo 2021

Señores:
UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
Presente.-

De nuestra consideración:

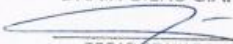
Por medio de la presente, tenemos el agrado de dirigirnos a ustedes, a fin de informarles sobre la solicitud para el uso de información de mí representada, requerida por vuestro (a): Bachiller **MELITON PARODI SARA ABIGAIL** para el desarrollo de su Tesis.

Al respecto, de manera expresa autorizamos que dicha información pase a ser de carácter público dentro de los fines académicos que son propios de la naturaleza de este tipo de trabajos, entre los cuales está su publicación una vez concluido el mismo en el repositorio de la Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Asimismo comunicamos que el tipo de acceso al documento debe ser:

- Acceso abierto * al contenido completo.
 Acceso restringido** al contenido completo

Sin otro particular, nos despedimos de ustedes, expresándole las muestras de nuestra mayor consideración.

Atentamente,
BRAIN SILKS S.A.

OSCAR BRAIN D.
Gerente General

(Oscar Brain Delgado-Gerente General)
(Brain Silks S.A)

*Acceso abierto, por el cual los metadatos y el texto completo de los trabajos de investigación o tesis se encuentran de modo inmediato y permanente en línea y gratuitos para cualquier persona, sin barreras de pago ni técnicas, sea en un repositorio institucional de origen o en el mismo Recolector Digital RENATI.

** Las tesis de "acceso restringido" no permiten acceder al texto completo por indicaciones de los autores. En el caso que el autor del trabajo de investigación elija la opción de acceso restringido de la información, se colgará únicamente los datos del autor y el resumen del trabajo de investigación.

CARTA COMPROMISO

| | | |
|---|--------------|---------------------|
|  | CARTA | CÓDIGO GC-REG-07 |
| | | Página: 1 de 1 |

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 11 de mayo de 2021

CARTA N° 096-2021-UCSS/VAC-FCEC

Señores
BRAIN SILKS S.A
Presente.-

Atención: Sr. Luis Oscar, Brain Delgado
Representante Legal

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted y hacerle llegar mi cordial saludo en nombre de la Universidad Católica Sedes Sapientiae y el mío propio, asimismo presentarle a la Srta. **MELITÓN PARODI, SARA**, con código **2011100524**, del programa de estudios de **Contabilidad**, de la Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales.

La Srta. **MELITÓN PARODI, SARA**, se encuentra recopilando información para su trabajo de tesis. Motivo por el cual, solicito se sirvan brindarle el apoyo necesario a fin de que pueda obtener la información para su tesis.

Sin otro particular y agradeciendo la atención, quedo de ustedes.

Atentamente,





José Enrique Guadalupe Aguilar Muñoz
Decano

JEGAM/jco