

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS
AMÉRICAS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y
FINANZAS**

DESARROLLO DE TESIS

**ROTACIÓN DE LAS EXISTENCIAS Y SU IMPACTO EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA FISHER
INTERNATIONAL COMPANY SRL – UBICADO EN SAN
JUAN DE LURIGANCHO, ENERO - OCTUBRE 2017**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO

AUTORES:

**CHUQUIRUNA CERQUIN, ROSITA
PONCE PONCE YHOANA YAKELINE
VARGAS MORENO KEKEYI**

ASESOR:

Mg. VENTO EGOÁVIL RODOLFO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: IMPLEMENTACIÓN
DE NORMAS INTERNACIONALES PARA LA
INFORMACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA**

LIMA, PERÚ

MARZO, 2018

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo determinar el impacto de la rotación de las existencias en la rentabilidad de la Empresa Fisher International Company SRL, ubicado en San Juan de Lurigancho, enero-octubre 2017.

En la investigación, se utilizó el método descriptivo no experimental, se encontró sobre stock de las existencias, procedimientos inadecuados en el funcionamiento del almacén, falta de capacitación al personal y lo más importante la gestión de las existencias es insuficiente para alcanzar los objetivos que se traza la Empresa Fisher International Company SRL, perjudicando la rentabilidad.

Se determinó que; la rentabilidad fue afectada negativamente por diferentes causas entre ellas: falta de políticas de control interno, deficiencias en el sistema por datos desactualizados y procedimientos inadecuados del talento humano.

Se recomendó que la rotación de las existencias sea más efectiva (clasificación, organización, supervisión) implementando políticas de control interno, actualizando los datos en el sistema periódicamente y elaborando un manual de procedimientos para el talento humano.

PALABRAS CLAVE: Rotación de existencias, Rentabilidad, Políticas de control interno.

ABSTRACT

The objective of this research work is to determine the impact of stock turnover on the profitability of Fisher International Company SRL, located in San Juan de Lurigancho, January-October 2017.

In the research, the non-experimental descriptive method was used, also it was found on stock of stock, inadequate procedures in the operation of the warehouse, the lack of personnel training and most importantly, the management of stocks is insufficient to achieve the objectives traces the company Fisher International Company SRL, harming profitability.

It was determined that; the profitability was negatively affected by different causes among them: lack of internal control policies, deficiencies in the system due to outdated data and inadequate human talent procedures.

It was recommended that the rotation of stocks have to be more effective (classification, organization, supervision) by implementing internal control policies, updating the data in the system periodically and developing a manual of procedures for human talent.

KeyWords: Stock turnover, Profitability, Internal control policies.

DEDICATORIA

A Dios; por darnos la fuerza en los momentos más complicados de nuestras vidas, ser nuestro guía y acompañarnos siempre;

A nuestros Padres, hermanos y familiares por habernos apoyado incondicionalmente durante este largo caminar; tanto, personal como profesional.

LOS AUTORES.

AGRADECIMIENTO

A nuestros Padres por apoyarnos incondicionalmente en este camino que hemos elegido, por ser la fuente que nos inspira, porque nos dan la fuerza suficiente para cumplir con nuestros sueños y metas.

También, un sincero agradecimiento a todas las personas y amigos que han hecho posible la culminación del presente trabajo; especialmente a nuestros Profesores y Asesores Edilberto Fabián Poma y Rodolfo Vento Egoávil quienes, con su amplia experiencia como profesionales y docentes, nos han guiado en la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

LOS AUTORES.

DESARROLLO DE TESIS

RESUMEN	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
DESARROLLO DE TESIS	
INTRODUCCIÓN	
CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problema Específico	4
1.3. Objetivos	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4 Casuística (con respecto a la problemática planteada)	5
1.4.1 Caso práctico	5
CAPITULO II: MARCO TEORICO	16
2.1 Antecedentes de la investigación	16
2.1.1 Nacionales	16
2.1.2 Internacionales.....	18
2.2 Bases teóricas	23
2.2.1 Rotación de las existencias	23
2.2.2 Gestión de existencias.....	27
2.2.3 Rentabilidad.....	29
2.2.4 Normas Internacionales de Contabilidad.....	32
2.3 Glosario	37
CAPITULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	42
3. Alternativas de Solución	42
3.1 Alternativas de solución general.....	42
3.2 Alternativas de solución específicas.....	42
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
Elaboración de Referencias	
TABLA N° 1	

TABLA N° 2
TABLA N° 3
TABLA N° 4
TABLA N° 5
TABLA N° 6
TABLA N° 7
ANEXO 1
ANEXO 2

INTRODUCCIÓN

La Empresa que elegimos para realizar nuestro trabajo de investigación se denomina Fisher International Company Sociedad de Responsabilidad Limitada, la misma que tiene presencia nacional (en casi todos los departamentos y provincias del Perú de Centro, Sur y Norte) y con más de 25 años en el Mercado, cuyos modelos de calzado en su mayoría se caracterizan por ser 100% de cuero.

A ello sumamos que Fisher International Company SRL brinda comodidad, seguridad y elegancia, con diseños innovadores en sus cuatro líneas: Vestir, Casual, Urbano y Deportivo, ideales para cualquier ocasión.

Fisher International Company SRL., es una Empresa con más de 25 años en el mercado peruano, ofreciendo lo mejores productos. Es por eso que, sus clientes confían en la calidad y beneficio que le pueden ofrecer, garantizando el éxito de sus marcas. Es uno de los principales proveedores de tiendas por departamento como: Ripley, Oechsle y Paris. Además, cuenta con tiendas propias de nombre Time Chopper, donde venden calzados de damas y caballeros. Están ubicados en los principales Centros Comerciales (C.C.'s) de Lima. A la vez, tienen catálogos ZOE EXPRESS, donde ofrecemos CALZADOS, TEXTILES y ACCESORIOS por catálogo.

Empresa 100% peruana inició el 01 de marzo de 1992 como un pequeño taller de calzado para damas, caballeros y niños en la ciudad de Lima-Perú.

En sus inicios Fisher International Company SRL proveía de calzado a diferentes zapaterías del país. Al incrementar su capacidad de producción y con el objetivo de continuar con el buen desarrollo de la Empresa; surge la idea

de ofrecer los productos directamente a los consumidores donde se abrieron tiendas, con la marca Time Chopper, en la ciudad de Lima.

Posteriormente surge un nuevo sistema de ventas por catálogo ZOE EXPRESS donde se inauguró la primera tienda en el distrito LinceA. El cual; mediante procesos innovadores; tiene el propósito de abastecer los pedidos de las sucursales, garantizando la seguridad en el traslado y un compromiso de entrega a tiempo.

Ante la creciente demanda y con la intención de mejorar la excelencia en la calidad del servicio se abrieron Sedes. La Sede Norte (en el distrito de Los Olivos) y la Sede Este (en La Molina) para segmentar las Zonas Norte, Centro y Este de la ciudad de Lima.

Nuestros productos tuvieron alta demanda en el mercado, es así donde nuestras marcas propias Time Chopper, Rossetti y Modos comienzan a venderse en tiendas departamentales como Ripley, Paris y Oechsle.

En estos últimos años nuestra organización se ha consolidado y comienza la expansión, se crea el concepto catálogo ZOE EXPRESS, sede provincia. Vislumbrando un horizonte de crecimiento, dando inicio a la planeación y diseño de una red de sucursales capaz de dar servicio a miles de peruanos.

Productos que ofrecen

Time chopper (calzados y accesorios)

Rossetti (calzados y accesorios)

Modos (calzados deportivos)

Zoe Express (textiles y otros)

VISIÓN

Ser la organización líder del mercado en ventas, siendo reconocida nacionalmente en el área de los calzados, convirtiéndonos en la mejor opción para nuestros consumidores acercándole a las nuevas tendencias, modas y estilo.

MISIÓN

Satisfacer necesidades superando expectativas a través de una agradable experiencia combinando productos de calidad, precio y buen servicio; logrando el crecimiento sostenido de la Empresa y desarrollo de sus trabajadores.

Objetivos organizacionales:

1. Incrementar las ventas mensuales en un 20% con respecto al año anterior, consolidando un crecimiento sostenido.
2. Generar Utilidades mayores a un 15% anual en comparación al año anterior.
3. Obtener una Rentabilidad anual del 25%.
4. Lograr una participación (del mercado limeño) del 5% en cada siguiente año con respecto al año anterior.
5. Aumentar la eficiencia de la producción en un 20% para cada siguiente año.
6. Incrementar el número de tiendas (en un promedio de 2 tiendas por año) en los principales Centros Comerciales de la ciudad de Lima.
7. Incremento de 03 Marcas propias, de los productos, en el presente año.
8. Adoptar un sistema de moderno que pueda sostener el crecimiento de la Empresa en diversos aspectos; tales como: Logística, Reposición y Contabilidad.
9. Reducir el Nivel de Rotación de Personal en un 25% en el presente año.

10. Buscar la mejoría del Personal promoviéndolos, por lo menos a 2 personas por año, para Cargos de Dirección.
11. Mejorar; permanentemente; la Calidad de Vida de los Empleados, brindándoles condiciones de trabajo adecuadas, generando un buen ambiente laboral y un desarrollo organizacional que propicie (en ellos) un sentido pleno de la Equidad.

VALORES INSTITUCIONALES

Los valores fundamentales que propone para una sociedad justa siendo la base real del desarrollo moral del propio comportamiento, respondiendo a una función importante en todas nuestras cedes, especialmente con los trabajadores y clientes convirtiéndose en nuestras guías.

Responsabilidad Social: Participando en campañas de la Liga contra el cáncer y realizando donaciones a demás entidades que lo necesitan, reconociendo el compromiso para el desarrollo del País.

Seguridad: Nos encargamos de brindar seguridad a nuestros trabajadores, clientes y proveedores siendo ellos nuestros grupos de interés.

Integridad: Construimos la confianza en nuestras relaciones con nuestros trabajadores, clientes y proveedores a través de la conducta honesta y ética.

Trabajo en equipo: Siempre trabajamos juntos para lograr el objetivo propuesto por la Empresa marcando la diferencia.

PRINCIPALES COMPETIDORES

Aquellas Empresas que ofrecen la misma línea de productos, aun cuando hayan sido producido de diferente manera, se ubiquen o no en la misma localidad que nosotros.

Las principales Empresas competidoras son las siguientes:

De tiendas Time chopper

Platanitos

Passarela

De catálogos Zoe Express

Catálogos Viale

Catálogos Litzy

El presente Trabajo de Investigación surge debido a la necesidad de determinar el impacto de la rotación de las existencias en la rentabilidad de la Empresa Fisher International Company SRL.

Actualmente, existe una alta competitividad en el Mercado; creando una competencia agresiva entre compañías del mismo rubro, como es lógico la razón de ser de toda Empresa es generar rentabilidad ya sea para pagos a proveedor, sueldos, gastos de la compañía, lo cual nos lleva a mejorar como Empresa en todo aspecto tanto en nuestra imagen como en nuestro producto, por lo cual nos enfocamos, la Empresa necesita tener conocimiento de porqué se encuentra con una utilidad negativa, esto los ayudará para encontrar soluciones eficientes y rápidas procurando que logren obtener mejores márgenes de Rentabilidad.

La importancia que reviste el presente trabajo de investigación es en determinar el impacto de la rotación de las existencias en la rentabilidad de la Empresa Fisher International Company SRL., al realizar la investigación y revisando los resultados de la Empresa, es preocupante al observar la rentabilidad negativa que se obtuvo durante los periodos analizados, por lo

tanto, consideramos importante investigar sobre la rotación de las existencias, debido que un correcto funcionamiento del almacén dentro de la Empresa es indispensable para abastecer a cada una de las áreas para que puedan desarrollar sus actividades operativas.

Es por eso que; es importante hacer esta investigación porque, al establecer las causas que influyeron en esta problemática, podremos adquirir información necesaria para la Gerencia y se pueda tomar mejores decisiones; tanto, en la parte comercial (generación de ingresos) como, en la parte operativa (almacenes).

Consideramos de gran impacto (la rotación de los inventarios que impacta a la Rentabilidad de la Empresa) debido a los resultados que arrojan los Estados Financieros (de los períodos comparados) pues, consideramos que son críticos. Por lo que, se hace indispensable encontrar soluciones para mejorar la rotación de los inventarios.

De esta manera; es importante (principalmente) porque toda Empresa, que quiera subsistir en el Mercado, debe contar con una Rentabilidad adecuada. Por lo que; es una obligación, de la Empresa, contar con la información necesaria sobre su Rentabilidad.

La investigación presente consta de 6 capítulos de los cuales se detallan a continuación:

El primer capítulo; detalla la problemática de investigación, la formulación y hacia dónde se dirige nuestra investigación, planteándose objetivos generales como específicos; asimismo incluye la casuística con respecto a la problemática planteada en la necesidad de satisfacer los objetivos planteados.

El segundo capítulo; comprende el marco teórico de la investigación, fundamentándose en el tópico de estudio, adicionalmente se desglosan los antecedentes de la investigación los cuales poseen relación directa con el objeto de estudio, del mismo modo se presentan las bases teóricas que servirán como sustento en la investigación.

El tercer capítulo; abarca las alternativas de solución, se realiza las conclusiones de acuerdo a los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, asimismo incluye las recomendaciones coincidentes a las conclusiones que mejoren el buen desempeño de la Empresa.

CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente; la Globalización se presenta en el Perú, aspecto que marcó el paso a las Empresas Peruanas, para que sus Ejecutivos cambien su pensamiento tradicional sobre la administración de las mismas, requiriendo necesariamente ser competitivos y proactivos pero que no se vea como una necesidad, si no como un requisito para poder sobrevivir en el Mercado. Asimismo, buscan herramientas que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades, todo ello en respuesta a los continuos cambios que se producen en el entorno, satisfaciendo las necesidades de clientes y generando altos niveles de rentabilidad.

De modo que; para que la Empresa pueda lograr estos objetivos, requiere información fiable y actualizada.

“Según Vidal (2014), uno de los problemas típicos, es la existencia de excesos y faltantes: “Siempre tenemos demasiado de lo que no se vende o se consume y muchos agotados de lo que sí se vende o se consume”. Este problema se conoce como desbalanceo de los inventarios. Las decisiones típicas que deben tomarse al respecto de los inventarios han sido apoyadas por técnicas cuantitativas de la investigación de operaciones y por el desarrollo de sistemas computacionales integrados denominados Enterprise Resource Planning (ERP) que aplican parte de los conceptos fundamentales de gestión, pero que presentan fallas en su implementación, especialmente en entornos culturales distintos a los entornos donde originalmente fueron creados.”

La rotación de las existencias es un índice que determina la frecuencia de renovación de las existencias durante periodos, que su efectividad muestra la cadena de abastecimiento que constituye uno de los aspectos logísticos más complejos en cualquier sector de la economía. Además de medir el número de veces en que se vende las existencias. Las inversiones que se realiza en las existencias son considerables y el control de capital asociado a las existencias, constituyen una potencialidad para lograr los objetivos trazados por los inversionistas. No obstante, esta complejidad en la rotación se hace cada vez más aguda teniendo en cuenta los efectos que generan fenómenos como la globalización, la apertura de mercados, el incremento en la diversificación de productos y distribución de ellos con altos estándares de calidad, y la masificación de acceso a la información. Esto ha hecho que sea muy común escuchar a los administradores, gerentes y analistas de logística, que uno de los principales problemas que deben enfrentar es la rotación de las existencias.

En la Investigación se ha podido observar, analizando los Estados Financieros y utilizando los Ratios e Indicadores Financieros que, la problemática en la Empresa Fisher International Company Sociedad de Responsabilidad Limitada, es la Pérdida que arroja en el último Período. Esto se debe a varias causas que afectan la Rentabilidad y luego de realizar los análisis aplicando los ratios, obtenemos como resultado, que uno de los principales problemas del impacto en los Resultados es en la Rentabilidad y principalmente en la Rotación de las Existencias; siendo las causas que generan problemas en la rotación de las existencias las siguientes:

Desorden en el almacén

Ubicación: No existe una correcta posición de la mercadería.

Clasificación: No existe agrupación de la mercadería.

Control de inventarios

Implementar un control de los inventarios para mejorar las ventas

Datos del sistema desactualizado

Los datos que muestran no son reales

Los inventarios no estaban sincerados

Datos cuantitativos: Código, Cantidad, Tallas

Datos cualitativos: Modelo, Color

Deficiencia en el talento humano

Falta de personal para cumplir con el objetivo

Personal no capacitado para el cumplimiento de los objetivos.

Agentes internos

Gerente general: Toma de decisiones

Administradora

Almaceneros

Agentes externos

Proveedores

1.2. Formulación del problema

En el presente trabajo, investigaremos la rotación de las existencias y su impacto en la rentabilidad de la Empresa Fisher International Company SRL., ubicado en Av. Malecón Checca N° 1097 - San Juan de Lurigancho, asimismo permitirán tener mayor conocimiento sobre sus falencias en las áreas relacionadas a las existencias y mejorar la rotación de las mismas.

Principalmente nos enfocaremos en la rotación de las existencias, debido a que presenta varias deficiencias y esto se refleja en los resultados (sobre stock), impactando negativamente y obteniéndose una pérdida.

1.2.1. Problema general

1.2.1.1 ¿Cuál es el impacto de la rotación de las existencias en la rentabilidad de la Empresa Fisher International Company SRL-ubicado en San Juan de Lurigancho, enero-octubre 2017?

1.2.2. Problema Específico

1.2.2.1. ¿Cómo se viene dando la clasificación, organización y supervisión de las existencias en la Empresa Fisher International Company SRL?

1.2.2.2. ¿Qué factores han generado que los datos del sistema ERP del almacén estén desactualizados?

1.2.2.3. ¿Por qué la deficiencia en el talento humano produce efectos en la rotación de las existencias?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

1.3.1.1 Determinar el impacto de la rotación de las existencias en la rentabilidad de la Empresa Fisher International Company SRL, ubicado en San Juan de Lurigancho, enero-octubre 2017

1.3.2. Objetivos específicos

1.3.2.1 Describir como se viene dando la clasificación, organización y supervisión de las existencias en la Empresa Fisher International Company SRL.

1.3.2.2 Establecer qué factores han generado que los datos del sistema ERP estén desactualizados en la Empresa Fisher International Company SRL.

1.3.2.3 Explicar los efectos que produce la deficiencia del talento humano en la gestión de las existencias en la Empresa Fisher International Company SRL.

1.4 Casuística (con respecto a la problemática planteada)

1.4.1 Caso práctico

En el presente trabajo se propuso investigar a Fisher International Company SRL, debido a que encontramos deficiencias en la rotación de las existencias impactando en la rentabilidad. Para ello tomamos como referencia el periodo enero-octubre 2017.

La rotación de las existencias en la Empresa Fisher International Company SRL se viene afectando porque no cuenta con políticas de control interno, deficiencias en el sistema por datos desactualizados y procedimientos inadecuados del talento humano.

Respecto a que no cuenta con políticas de control interno en el almacén; ésto genera desorden en el almacén y, en consecuencia, atraso e incumpliendo en los despachos de los pedidos solicitados. Por lo que, esto afecta la rotación

ya que las existencias no se venden en su momento, provocando adicionalmente una baja en las ventas e impactando en la rentabilidad.

La deficiencia en el sistema ERP por datos desactualizados; también afecta la rotación porque se ofertan productos que figuran en el sistema y, a la hora de vender, no son encontrados o; caso contrario; hay productos que se ubican físicamente pero, no figuran en el sistema y, si son ofertados, no pueden venderse, perjudicando la venta y con ello la rentabilidad.

No hay un procedimiento adecuado, en el talento humano, ya que los trabajadores del área de almacén no cuentan con un manual de funciones y procedimientos que ayuden a mejorar su desempeño laboral. Además, de que no reciben ninguna capacitación para realizar sus funciones. Por lo que; las realizan de forma empírica estropeando el desarrollo de las mismas, cometiendo errores diariamente como en los inventarios que realizan, perjudicando la rotación porque al realizar sus deberes ineficientemente generan retrasos en los despachos y que los productos se pudieran malograr por maniobras inadecuadas, etc. Además de que al no indicarles sus funciones ellos desconocen de estas; por lo que, imposibilita el control de las mismas. Esta situación se complica al no contar con un supervisor que apoye al Jefe de Operaciones, en el debido cumplimiento de los objetivos. Todo esto afecta a la rotación por que no se cumple con las metas propuestas, provocando un sobre stock, impactando con ello en los resultados de la rentabilidad.

En el siguiente caso práctico se podrá comprobar cómo impacta la rotación de las existencias en la rentabilidad, mediante análisis y ratios financieros aplicados a los estados financieros del periodo enero-octubre 2017.

En la Empresa Fisher International Company Sociedad de Responsabilidad Limitada, la Rotación de los Existencias y los Gastos que se observan están influyendo de manera negativa en la Rentabilidad de la Empresa (debido a las cifras desfavorables que se aprecian en el Estado de Resultados comparativo del mes de Enero a Octubre 2016 y 2017) y nos permite realizar un estudio sobre la Rotación de las Existencias, los gastos adquiridos y contabilizados correctamente ya que repercuten en la Rentabilidad de la Empresa.

Como parte del estudio presentamos la Tabla N° 1 Y 2.

Tabla N° 1

Estado de Resultados: Empresa Fisher International Company S.R.L.

		2017	
Ventas Brutas de Productos	7,798,588	100%	
Costo de Ventas	-5,987,506	-77%	
UTILIDAD BRUTA	1,811,082	23%	
Gastos de Administración	-1,109,017	-14%	
Gastos de Ventas	-1,588,946	-20%	
RESULTADO DE OPERACION	-886,881	-11%	
Otros Ingresos	40,239	1%	
Ingresos Financieros Neto	95,914	1%	
Gastos financieros	-177,305	-2%	
Otros Egresos	-597,803	-8%	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-1,525,835	-20%	
Impuesto a la renta	-		
UTILIDAD NETA	-1,525,835	-20%	

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

Según la tabla N° 1, se observa que, los Gastos de Ventas estaban elevados porque se consignaron conceptos como gastos (en dicha cuenta). Sin embargo, contabilizaban gastos sin formar parte de dicha cuenta, procediéndose a reclasificar los Gastos Varios.

Según la tabla N°2, estos conceptos son los más elevados dentro del año 2017.

Tabla N° 2

Muestra de los Gastos de Ventas 2017

ANEXO: Gastos de Ventas	
Transporte de Carga	40,574.09
Pasajes Locales e Internacionales	36,343.03
Otros Gastos Relacionados con Viajes Internacional	6,800.41
Asesoría y Servicios Administrativos	9,649.61
Asesoría y Servicios Informaticos (Sistemas)	7,399.96
Asesoría y Servicios de Logística (Almacén)	5,907.95
Gastos Notariales y Registros Públicos	14,498.07
Servicio de Peritaje e Inventario de Activos Fijos	5,704.34
Reponedores a Tiendas B2B (Logística)	3,663.41
Otros Servicios Prestados por Terceros	6,331.52
Mantenimiento e Instalación de Inmuebles y Locales	37,023.36
Alquiler de Local	169,228.75
Alquiler Servidor Virtual (Nube Conexión Internet)	35,280.93
Energía Eléctrica Oficina Central, Tiendas y Zoes	33,850.80
Telefónica, Agua y Alcantarillado	37,434.49
Publicidad por Medio de Comunicación	21,119.84
Publicidad Oeschle, Cencosud y Catalogo	42,231.17
Publicaciones Laborales y Comerciales	12,388.70
Gastos de Represent. y Atenc. a Clientes - Proveed	9,483.87
Promoción Merc a Tit Grat y/o Premios a Clientes	19,893.60
Servicio de Monitores de Alarmas	6,958.27
Comisiones, Portes, Mantenimiento Bancarios	158,738.10
Otros Servicios Prestados por Terceros	79,476.77
Impresiones, Fotocopias y Anillados	20,895.96
Gastos Varios	768,069.09
Total	1,588,946.09

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

Según la tabla N° 2; Desde nuestro punto de vista; éste Gasto debió considerarse en la cuenta Inmuebles, Maquinarias y Equipos; porque se trataba de Muebles y Enseres, así como, de Equipos de Procesamiento de Información, visualizando debilidad en su reconocimiento. Procedemos a realizar el análisis comparativo de los Estados Financieros: “Estado de Situación Financiera” y el “Estado de Resultado Integral”, de la manera más entendible y comprensible posible.

Tabla N° 3

ACTIVO		2016		2017		PASIVO CORRIENTE		2016		2017	
ACTIVO CORRIENTE						PASIVO CORRIENTE					
Efectivo y equivalente de efect	789,529	4%	535,359	4%	Tributos y aportes al sist. De pens.	68,589	0%	17,108	0%		
Cuentas por Cobrar Comercia	729,827	4%	1,054,518	8%	Remuneraciones y participaciones	175,139	1%	75,588	1%		
Cuentas por Cobrar al person	65,721	0%	66,552	1%	Cuentas por Pagar Comerciales-te	4,056,185	22%	1,853,829	14%		
Cuentas por Cobrar Diversas	119,808	1%	50,432	0%	Cuentas por Pagar al personal, ac	346,648	2%	4,703,873	36%		
Existencia	11,044,966	59%	6,868,553	53%	Cuentas por Pagar Diversas Terce	541,607	3%	36,331	0%		
Crédito de impuesto a la renta	-	0%	-	0%	Obligaciones Financieras - CP	8,246,891	44%	1,344,117	10%		
Crédito de impuesto general a	344,303	2%	395,612	3%	Anticipos a Clientes	-	0%	-	0%		
Anticipo a Proveedores	389,783	2%	-	0%	Total Pasivo Corriente	13,435,059	72%	8,030,847	62%		
Servicios Contratados por Ant	49,349	0%	9,147	0%	PASIVO NO CORRIENTE						
Total Activo Corriente	13,533,285	73%	8,980,173	69%	Obligaciones Financieras - LP	-	0%	1,220,734	9%		
ACTIVO NO CORRIENTE						Otras cuentas por pagar	114,395	1%	-	0%	
Activos Adquiridos en Arrenda	3,096,053	17%	2,606,352	20%	Total No Pasivo Corriente	114,395	1%	1,220,734	9%		
Inmuebles, maquinarias y equi	1,417,032	8%	891,259	7%	PATRIMONIO						
Activos Intangibles	216,745	1%	359,258	3%	Capital Social	2,559,360	14%	2,559,360	20%		
Activo diferido	368,733	2%	111,610	1%	Resultados Acumulados	2,522,534	14%	2,663,546	21%		
Total Activo No Corriente	5,098,563	27%	3,968,479	31%	Resultados del Ejercicio	502	0%	-1,525,835	-12%		
						Total Patrimonio	5,082,395	27%	3,697,071	29%	
TOTAL ACTIVO	18,631,849	100%	12,948,651	100%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	18,631,849	100%	12,948,651	100%		

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

Tabla N° 4

Análisis Vertical



ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017
(Expresado en Soles)

	2016		2017	
Ventas Brutas de Productos	16,906,694	100%	7,798,588	100%
Rebajas, bonificaciones concedidas	-	0%	-	0%
Ventas Netas de Productos	-	0%	-	0%
Costo de Ventas	-11,969,816	-71%	-5,987,506	-77%
UTILIDAD BRUTA	4,936,878	29%	1,811,082	23%
Gastos de Administración	-960,086	-6%	-1,109,017	-14%
Gastos de Ventas	-3,536,078	-21%	-1,588,946	-20%
RESULTADO DE OPERACION	440,713	3%	-886,881	-11%
Otros Ingresos	766,120	5%	40,239	1%
Ingresos Financieros Neto	1,810,263	11%	95,914	1%
Gastos financieros	-2,728,987	-16%	-177,305	-2%
Otros Gastos	-287,607	-2%	-597,803	-8%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMP.	502	0.003%	-1,525,835	-20%
Impuesto a la renta	-		-	
RESULTADO DEL EJERCICIO	502	0.003%	-1,525,835	-20%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

Interpretación:

Según la tabla N°4, “La Utilidad Neta en el 2016 representó una subida del 0.003 % en las Ventas con relación al 2017 que fue del -20%. Dicho Resultado es debido a que tenemos un alto porcentaje en el Costo de Ventas y Gasto de Venta”.

“Por lo que, para los años 2016 y 2017, el Costo de Ventas es muy alto en un -71% y -77% respectivamente. Asimismo; el Gasto de Venta es otra de las partidas muy significativas y preocupantes, en la Gestión, ya que para el 2016 representa un -21% de las Ventas, el cual, es un porcentaje algo alarmante pues esto disminuye un mínimo en el año 2017, porque representa un -20% equivalente de las Ventas. Otra de las partidas observables es el Gasto

Financiero debido a la variación del tipo de cambio ocurrido en estos últimos años y otros gastos”.

Tabla N° 5

Análisis Horizontal

 GRUPO FISHER <small>Fisher International Company S.R.L.</small>	ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017 (Expresado en Soles)			
	2016	2017	VARIACIONES ABSOLUTA	VARIACIONES RELATIVA
Ventas de Productos	16,906,694	7,798,588	9,108,106	-54%
Rebajas, bonificaciones concedidas	-	-	-	-
Ventas Netas de Productos	16,906,694	7,798,588	9,108,106	-54%
Costo de Ventas	-11,969,816	-5,987,506	-5,982,311	-50%
UTILIDAD BRUTA	4,936,878	1,811,082	3,125,795	-63%
Gastos de Administración	-960,086	-1,109,017	148,932	16%
Gastos de Ventas	-3,536,078	-1,588,946	-1,947,132	-55%
RESULTADO DE OPERACION	440,713	-886,881	1,327,595	-301%
Otros Ingresos	766,120	40,239	725,881	-95%
Ingresos Financieros Neto	1,810,263	95,914	1,714,348	-95%
Gastos financieros	-2,728,987	-177,305	-2,551,682	-94%
Otros Gastos	-287,607	-597,803	310,195	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMP.	502	-1,525,835	1,526,337	-304354%
Impuesto a la renta	0	0	-	-
RESULTADO DEL EJERCICIO	502	-1,525,835	1,526,337	-304354%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

Interpretación:

Según la tabla N°5; “Según la variación absoluta en los Resultados netos del año 2017 se aprecia que hubo mayor pérdida en relación al año 2016, lo que demuestra que se sigue teniendo un grave problema en la partida de Gasto de Ventas porque, a diferencia del año 2016, el Gasto disminuyó en el año 2017, pero esto fue debido a la baja de las Ventas en el año 2017 respecto del año 2016. En los Resultados de Gasto e Ingreso

Financiero, existieron grandes movimientos ya que para el año 2017 hubo un alza significativa del tipo de cambio”.

Indicadores Financieros

Rotación de Inventarios

$\frac{\text{Promedio de Inventario}}{\text{Costo de Ventas}} \times (\text{Periodo en Meses} \times 30)$

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 11,044,966}{\text{S/ } 11,969,816} \right] \times (12 \times 30) = 337$$

$$2017 \quad \left[\frac{\text{S/ } 8,956,760}{\text{S/ } 5,987,506} \right] \times (12 \times 30) = 546$$

Comentario:

En el Año 2016, las Existencias permanecieron 337 días en el Almacén y en el Año 2017 aumentó a 546 días; lo cual, significa que aún no existe una buena Rotación por causa del desorden, el sobre stock y la desorganización.

Rentabilidad

Margen Bruto %

$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 4,936,878}{\text{S/ } 16,906,694} \right] \times (100) = 29.20\%$$

$$2017 \quad \left[\frac{\text{S/ } 1,811,082}{\text{S/ } 7,798,588} \right] \times (100) = 23.22321\%$$

Comentario:

El Margen Bruto representó el 29.20% para el Año 2016 y en el Año 2017 bajó a 23.22% debido a que las Ventas fueron menores en el Año 2017 con relación al Año 2016.

Margen Operativo %

Utilidad Operativa
Ventas Netas

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 440,713}{\text{S/ } 16,906,694} \right] \times (100) = 2.61\%$$

$$2017 \quad \left[\frac{(\text{S/ } 886,881)}{\text{S/ } 7,798,588} \right] \times (100) = -11.37\%$$

Comentario:

El Margen Operativo representó el 2.61% para el Año 2016 y en el Año 2017 fue de -11.37% debido a que (en el Año 2017) los Gastos Operativos fueron mayores a la Utilidad Bruta, generando una Pérdida Operativa.

Margen Neto %

Utilidad Neta
Ventas Netas

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 502}{\text{S/ } 16,906,694} \right] \times (100) = 0.003\%$$

$$2017 \quad \left[\frac{(\text{S/ } 1,525,835)}{\text{S/ } 7,798,588} \right] \times (100) = -19.57\%$$

Comentario:

El Margen Neto representó el 0.003% para el Año 2016 y en el Año 2017 fue de -19.57% debido a que (en el Año 2017) los Gastos totales fueron mayores a los Ingresos totales lo que generó una Pérdida significativa.

ROE - Rentabilidad sobre el Patrimonio (Return on Equity)

Utilidad Neta
Total Patrimonio

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 502}{\text{S/ } 5,082,396} \right] = \text{S/ } 0.0001$$

$$2017 \quad \left[\frac{(\text{S/ } 1,525,835)}{\text{S/ } 3,697,072} \right] = -\text{S/ } 0.41$$

Comentario:

En el Año 2016 la Rentabilidad sobre el Patrimonio representó el S/ 0.0001 y en el Año 2017 fue de -S/ 0.41; lo que significó que los beneficios de los Accionistas bajaron considerablemente debido a que se generó una Pérdida sustantiva.

ROI - Rentabilidad sobre la Inversión (Return on Investment)

Utilidad Neta
Total Activos

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 502}{\text{S/ } 18,631,849} \right] = \text{S/ } 0.00003$$

$$2017 \quad \left[\frac{(\text{S/ } 1,525,835)}{\text{S/ } 12,948,652} \right] = -\text{S/ } 0.12$$

Comentario:

En el Año 2016 la Rentabilidad sobre la Inversión representó el S/ 0.00003 y en el Año 2017 fue de -S/ 0.12; lo que significó que (en el Año 2017) no hubo retorno debido a que se generó una Pérdida material y los Gastos no fueron eficientes.

ROA - Rotación de Activos (Return on Assets)

Rotación de Activos x Margen Neto %

$$2016 \quad \left[\text{S/ } 0.91 \times 0.003\% \right] = \text{S/ } 0.00003$$

$$2017 \quad \left[\text{S/ } 0.60 \times -19.57\% \right] = -\text{S/ } 0.12$$

Comentario:

La Rentabilidad por la Rotación de Activos representaron el S/ 0.00003 y -S/ 0.12 (Años 2016 y 2017). Lo que generaría con relación a los Activos; que para en el Año 2017, no hubo retorno por cada "Sol" (S/.) de Capital invertido a causa de una Pérdida considerable.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Nacionales

“Flores Erika (2015) **La Logística de Inventarios y su efecto en la Situación Económica y Financiera de la Empresa Rapidcar S.A.C**” “se llevó acabo con el objetivo de determinar el efecto de logística de inventarios en la situación económica y financiera de la Empresa Rapidcar S.A.C en la ciudad de Trujillo año 2015, realizándose entrevistas a los responsable logística como almacén, utilizando una guía de análisis documental, al mismo tiempo se emplea un diseño no experimental de corte transversal. Al analizar la documentación se determinó que la Empresa no cuenta con políticas de inventarios, tampoco lleva un proceso adecuado para la compras, no se hace estudio de mercado y no se emplea estrategias para la venta de sus productos motivos por lo cual existe un 29 % de mercadería que no lleva una adecuada rotación lo cual genera 19,480.00 soles menos a sus ingresos, concluyendo que : El efecto de la logística de inventarios en la situación económica financiera de la Empresa es negativa como muestra los índices de liquidez que disminuyo en 2.55 veces y su rentabilidad en 5.25 % con respecto al margen bruto. Los factores por los cuales no se lleva un adecuado proceso logístico, es debido a la falta de comunicación entre áreas, no existe planificación al momento de adquirir productos, no reciben capacitaciones ni motivación.”

“Hurtado J. Erika (2012) **EL CONTROL INTERNO DE LAS EXISTENCIAS Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA CURTIDURIA ORION S.A.C.**” “En el presente trabajo de

investigación, se determina y propone una solución a los problemas por los que atraviesa CURTIDURIA ORION SAC, dedicada a la producción de Cueros, para mejorar el Control sobre sus Existencias, teniendo como objetivo, determinar la incidencia de dicho Control en los resultados económicos y financieros de la Empresa”.

“Para el desarrollo de este trabajo, se ha aplicado el método descriptivo-analítico, ya que al conocer la situación de la Empresa, podremos analizar y determinar la incidencia del control interno de las existencias en sus resultados económicos y financieros. Primero se ha realizado un Diagnóstico a la Organización, al Personal, a la Gestión de las Existencias, a la Gestión de las Compras y La Gestión de Almacenes, encontrando las diferentes brechas; esto nos permitió dar propuestas de Control; tales como, elaboración de un Manual de Funciones, aumentar las Capacitaciones en los temas más importantes y relevantes para cada área, Catalogación de los materiales, realización de la clasificación ABC con Criterio Simple de los insumos químicos y productos terminados”.

“Finalmente, con la comparación de los cambios que se produjeron como resultados de la aplicación de un Sistema de Control Interno de las Existencias y el análisis de los Estados Financieros, se ha podido demostrar que hubo un efecto positivo en los resultados económicos y financieros de la Empresa”

“García Milagros (2016) El Control De Inventarios Y Su Incidencia En La Rentabilidad De La Empresa Comercial Lucecita SAC.” “El presente trabajo de investigación se desarrolla para conocer rentabilidad de la Empresa comercial Lucecita SAC, la cual se beneficia conociendo como incide el control de

inventarios en dicho rendimiento, pudiendo así tomar medidas correctivas para mejorar el control de inventarios en la Empresa”.

“El objetivo principal de esta investigación es determinar la incidencia del control de inventarios en la rentabilidad de la Empresa, para ello se ha realizado una investigación no experimental explicativa, tomando como muestra a la población conformada por el área de almacén; por medio del instrumento de la entrevista, se midió las dimensiones del control de inventarios y se determina la rentabilidad mediante ratios y análisis, se verifica la información obtenida con fuentes documentales con el fin de procesar los datos recopilados y determinar la Incidencia del control de inventarios en la rentabilidad, logrando contrastar la hipótesis planteada”.

“Los principales resultados muestran que la Empresa no posee un buen Control de inventarios, asimismo, presenta deficiente cumplimiento en las dimensiones de objetivos, actividades de control y medidas correctivas y por lo tanto posee una rentabilidad baja, originando la incidencia deficiente entre ambas variables”

2.1.2 Internacionales

“Cárdenas Polet (2017) La Rotación De Los Inventarios Y Su Incidencia En El Flujo De Efectivo” “La Empresa comercial Roxana Villacis S.A. Roxvill presenta problemas con la rotación de los inventarios lo que está incidiendo de forma negativa en el flujo de efectivo del comercial, llegando a no tener certeza si en el periodo existió utilidad o pérdida”.

“La rotación de los inventarios en una Empresa o pequeño negocio, es el indicador que se utiliza para determinar el número de veces en que se adquiere un producto en un periodo determinado para su posterior comercialización. Mediante la rotación de los inventarios se puede informar al propietario sobre el número de veces que se recupera la inversión realizada en un producto determinado. Los inventarios son importantes en la administración de cualquier negocio, su principal objetivo es determinar el punto óptimo donde se hagan mínimos los niveles de inventarios, todo esto sin sacrificar la secuencia del negocio, es decir que, si los niveles de inventarios llegan a cero, se corre el riesgo de perder la continuidad, lo que traerá como consecuencia la falta de productos, y perder clientes por no atenderlos en tiempo y forma y por consiguiente satisfacer su necesidad”.

“Cada negocio tiene su manera muy específica de almacenar productos, dependiendo a lo que cada uno de ellos se dedique, puesto que no es lo mismo almacenar ropas, productos alimenticios; que pueden ser perecederos o medicinas. De igual manera cada negocio debe tener bien claro y medido con anterioridad el número de días de existencias que debe de tener cada producto en bodegas, para poder comprar las existencias con el número previamente establecido. Se debe tener en cuenta que si existe mucho inventario sobre todo de productos comestibles que rápidamente caen en obsolescencia, lo que se convierte en un inventario que ya no es aceptado por el consumidor, por lo que traerá pérdida para la Empresa o negocio”.

“El proyecto de investigación está compuesto por 4 capítulos, el capítulo I hace referencia al problema de la investigación, su sistematización y

justificación, así como los objetivos: General y específicos en lo que se ha basado la autora para la idea a defender de la investigación. En el capítulo II se trata todo lo referente a los antecedentes que existen sobre la rotación de los inventarios, así como su base teórica tratando temáticas de interés para la investigación como son la rotación de los inventarios, los costos y el estado del efectivo”.

“El capítulo III aborda todo lo concerniente a la metodología aplicada en todo el trayecto de la investigación como los métodos y técnicas que se utilizaron, las variables dependiente e independiente, así como la tabulación e interpretación de las encuestas y entrevistas aplicadas. En el capítulo IV se trata todo lo referente al informe técnico, objetivos: General y específicos, la idea a defender y las conclusiones y recomendaciones que pretende la autora se tomen en consideración.”

“López Ana (2011) Control Interno Al Ciclo De Inventarios Y Su Impacto En La Rentabilidad De La Ferretería Ángel López” “el desarrollo del presente trabajo investigativo tiene como propuesta diseñar un sistema de control interno mediante el respectivo estudio se determina que la base de toda Empresa comercial es la compra y venta de bienes tiene una gran importancia en el manejo del inventario, y una Empresa de esta naturaleza debe poseer controles internos eficientes, especialmente en el área de inventarios por la gran cantidad de artículos de ferretería que posee; por esta razón es necesario mantener registros contables adecuados, oportunos y actualizados, proporcionando información básica para una acertada toma de decisiones que permita mejorar la rentabilidad de la Empresa”.

“Para obtener un adecuado control interno se debe contar con procesos y políticas claramente definidas que permitan mejorar eficientemente las actividades realizadas en la Empresa las cuales se encuentran desarrolladas en la propuesta, de esta manera se evitará que la Empresa acumule productos que con el pasar del tiempo se establezcan como obsoletos, debido a estos problemas que se presentan en la mayoría de Empresas destinadas a la compra y venta de productos se debe realizar con anticipación una planificación de compras, calificando a los proveedores los cuales deben distribuir productos de calidad e innovadores los cuales provocarán la satisfacción de los clientes”.

“Los elementos para la obtención de un adecuado control interno sobre los inventarios incluyen: conteo físico de inventarios por lo menos una vez al año, sin importar el sistema que se utilice, un mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de ingreso, almacenamiento de inventario, para protegerlo contra el robo, daño o descomposición que pudiera ocasionarse, al igual que la distribución eficiente de los productos hacia los clientes, permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables, mantener los registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario, no mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, ya que estos producirían costos innecesarios a la Empresa”(Pág. iv).

“Barzallo María, Solórzano Andrea (2013) Análisis En El Manejo Del Inventario Y Su Impacto En La Rentabilidad Mediante La Implementación De La Nic 2 En La Empresa Zecanorber S.A” “En la actualidad, las NIIF/NIC son normativas reconocidas y aceptadas a nivel mundial cuyo objetivo principal es

preparar Estados Financieros bajo un único lineamiento, siendo fundamental para todas las Empresas aplicar estos estándares dentro de los procesos contables. En el Ecuador, la Superintendencia de Compañías, es el organismo que supervisa que la aplicación de estas normas se dé en aquellas entidades que se encuentran bajo su fiscalización. Los inventarios es el activo que representa parte esencial en los Estados Financieros ya que por medio de él se puede obtener ganancias o pérdidas, es aquí donde el manejo, el control, las políticas, los costos influyen en la rentabilidad de la misma. En el presente documento se recoge la información concreta de la problemática (causas, efectos) determinados en el capítulo 1, donde se narra la situación problemática de los inventarios dentro la Empresa, como el inadecuado manejo de los mismos, es por ello que para tener una mejor comprensión de la investigación se elaboró las hipótesis con sus respectivas variables, las mismas que se fundamentaron en el capítulo 2 a través de fuentes primarias, secundarias y terciarias. En el Marco Metodológico se analiza el problema a través de las técnicas, métodos e instrumentos en el que se concluyó que el tipo de muestra es el no probabilístico dado a que la población es delimitada. El estudio se desarrolló aplicando el tipo de investigación descriptiva, aplicada, bibliográfica, correlacional y de campo, además se efectuaron encuestas al personal y a los clientes de la Empresa donde se constató que los empleados de la misma tienen un alto grado de desconocimiento de la NIC 2 y en su adopción. Además, se consultó a expertos como forma de obtener opiniones acerca de esta temática. Se efectuaron recomendaciones como evaluar los productos bajo el sistema ABC mediante la rotación, valorar a los inventarios según el método que más le resulte rentable y trabajar con el menor de los costos,

siendo el trabajo investigativo de importancia ya que se pretende orientar y guiar las decisiones que el Empresario debe adquirir en su organización para un correcto manejo del inventario” (Pag. xvii)

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Rotación de las existencias

“La rotación del inventario o rotación de existencias es uno de los indicadores más usados para el control de gestión relativo a la logística o incluso para el departamento comercial de una Empresa. Es un valor muy relevante ya que la rotación da cuenta del número de veces que se han renovado las existencias ya sea de un artículo o de una materia prima durante un período de tiempo, normalmente un año”.

“Habitualmente este cociente es un buen indicador para evaluar la calidad de la gestión de los abastecimientos, la gestión del *stockage* y de las prácticas de compra de una Empresa. Es importante establecer parámetros distintos según los sectores y no tomar una única referencia numérica, ya que el ratio es distinto según sectores”.

Comentario: según la revista Empresa actual.com menciona la importancia de la rotación de las existencias ya que es un indicador muy relevante en la gestión de las existencias. (Empresa Actual.com, 2009)

(Gitman, 2007) “La rotación de inventarios mide comúnmente la actividad o número de veces que se usan los inventarios de una Empresa” (Pag.54).

Comentario: Según Gitman nos habla sobre el ciclo de la rotación de las existencias.

“Control De Inventarios”

“Cuando nos referimos a los inventarios, de manera intuitiva comprendemos que se trata de objetos, personas, cosas o servicios que componen los haberes o existencias de una institución”.

“Cuando nos hablamos de la palabra "control", básicamente estamos indicando el dominio que se tiene sobre algo. Es decir, que de acuerdo al control o dominio que tengamos sobre ese algo podemos darle la dirección, avance, retroceso, dotación y esfuerzo que la situación a controlar requiera, para no perder dicho control y seguir manteniéndola bajo dominio”.

“Aplicando el primer vocablo sobre el segundo, obtenemos el título del tema que nos ocupa: " Control de Inventarios ", que en su forma más simple lo podemos definir como”:

“Control de Inventarios: Es el dominio que se tiene sobre los haberes o existencias pertenecientes a una organización”.

“En la práctica el control de inventarios (CI)¹ no resulta tan fácil como su definición. Por sí mismo el CI es un sistema que está subordinado a otros sistemas mayores que tienen como fin último operar para el logro de los objetivos generales de toda la organización. Circunscribiendo el tema a las organizaciones institucionales, a las Empresas de comercialización y a las de procesos productivos, que es hacia dónde va dirigido el libro, el sistema CI”.

(Sanchez, 2002, pág. 8)

Comentario: Según el libro Administración de almacenes y control de inventarios: nos indica que los inventarios es la relación de un componente de la Empresa.

Cuando se refiere a control nos dice que es el dominio sobre algo (poder), también indica que el control de inventarios son los activos de una institución.

“La deficiente administración de los inventarios provoca una serie de fallas en la operación que se refleja principalmente en los departamentos de ventas, producción y finanzas”.

1.- Departamento de ventas. (Bajo nivel de servicios a ventas)

“Productos faltantes o diferidos: surtido incompleto de pedidos: pérdida gradual del mercado: cancelación de facturas: elaboración de notas de crédito: facturación adicional: pagos extraordinarios en embalajes y fletes: tiempo extra en el departamento de embarques: errores en el surtido de pedidos”.

2.- Departamento de finanzas. (Sobre inversión en inventarios)

“Acumulación de inventarios innecesarios: exceso de inventarios sin movimiento, dañados y obsoletos: adquisiciones fuera de presupuesto: gastos extraordinarios de fletes y comunicaciones: abastecimientos incompletos y fuera de especificaciones: incremento en los costos de control de calidad”.

“La sintomatología referida, nos indica por si sola la importancia que representan los inventarios en cualquier organización. Hechos que reafirman el interés por elaborar este trabajo y ponerlos al alcance de todos aquellos que tengan la necesidad de consultarlo con el fin de mejorar sus operaciones”.

Administración de almacenes y control de inventarios Sintomatología de la Ausencia de Planeación y Control de los Inventarios. (Sierra, 2015, pág. 11)

Comentario: Referente al departamento de ventas: la mala administración o gestión en el área de ventas tiene un impacto negativo en las organizaciones perjudicando directamente el nivel de servicios de cada Empresa.

Si relacionamos el área de finanzas con la gestión de la Empresa, podemos afirmar que guarda relación directa debido a que si tenemos una baja rotación de inventarios no cumpliríamos con nuestros compromisos de crédito.

Objetivo del departamento de planeación y control de inventarios.

“La planeación y control de los inventarios busca satisfacer en primer plano los objetivos de los departamentos que se relacionan más directamente con las operaciones de la Empresa como son; ventas y finanzas”.

- Departamento de ventas.

“Objetivo. - Proporcionar el nivel de servicio adecuado al departamento de ventas”.

- Departamento de finanzas.

“Objetivo. - Optimizar los costos de la inversión en inventarios”.

Administración de almacenes y control de inventarios. (Sierra, 2015, pág. 12)

Comentario: Esta medida busca la planeación y control de los inventarios busca satisfacer los objetivos del departamento con relación de las ventas y finanzas.

Tipos de razones financieras involucradas con los inventarios

“Los inventarios son una de las partidas del activo circulante que tienen un gran impacto en los Estados Financieros de las organizaciones, al grado de que algunos directores de Empresa dicen” "que los inventarios son la tumba donde han quedado enterradas muchas Empresas" “Por esta razón forman parte de un buen número de operaciones financieras. Las operaciones financieras de una organización se miden por índices de efectividad que se denominan razones financieras. Existen cuatro grupos de razones que son: De

liquidez, de apalancamiento, de actividad y de lucratividad, cada una de ellas se definen a continuación”.

1.- “Razones de Liquidez, que miden la capacidad de pago de la Empresa para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo”.

2.- “Razones de apalancamiento, que miden la extensión con que la Empresa ha sido financiada por medio de deudas”.

3.- “Razones de actividad, que miden con que efectividad está usando la Empresa sus recursos”.

4.- “Razones de lucratividad, que miden la efectividad general de la gerencia demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas y la inversión”.

Administración, almacenes y control de inventarios (Sierra, 2015, pág. 16).

Comentario: Los inventarios forman parte de las partidas del activo circulante que tienen una gran incidencia en los resultados de las organizaciones por lo cual es necesario el uso de razones financieras.

2.2.2 Gestión de existencias

“La importancia de los inventarios en los distintos sectores de la economía es prioritaria ya que normalmente una Empresa típica tiene invertido en existencias aproximadamente entre el 20 al 30% de sus activos, llegando al 90% de su capital circulante. El activo circulante se caracteriza por estar compuesto por elementos que pueden ser convertidos en dinero sin pérdida significativa de valor en un plazo inferior a un año a diferencia del activo inmovilizado cuya conversión plena en liquidez requiere normalmente más de un año”.

“Una buena gestión del activo circulante y gestión de inventarios o existencias es importante teniendo en cuenta la definición de Rentabilidad económica como cociente entre el B.A.I o Beneficio Antes de Impuestos y el Activo Total de la Empresa, que está compuesto de la suma del Activo Circulante y el Inmovilizado”.

“Por tanto, una buena gestión de inventarios obtiene una mejora en la rentabilidad económica, ya que de dicha gestión dependerá de lo siguiente”:

“Por un lado, la mayor o menor cantidad de capital inmovilizado en inventarios y, por tanto, la magnitud del activo circulante”.

“Por otro lado, el nivel de beneficios, ya que la existencia de inventarios implica incurrir en una serie de costes, que la gestión de inventarios trata de minimizar”.

“Una forma muy utilizada para describir el comportamiento de los inventarios consiste en la determinación del llamado “RATIO DE ROTACIÓN”, que se define como el cociente entre el Coste Total de las Ventas en un año dividido por el Inventario Medio Anual, que es el promedio de las cifras de inventarios al comienzo y al final del año”. (Empresa, Gestion de Existencias)

Comentario: La Revista actualidad Empresa, nos habla sobre la gestión de las existencias; el porcentaje que representan dichas existencias del activo circulante, para que los activos circulantes se conviertan en activo disponible dependerá de una buena gestión en las existencias con el objetivo de obtener una rentabilidad positiva.

2.2.3 Rentabilidad

“El ratio de rentabilidad económica relaciona el beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) con el activo total, para tratar de conocer la rentabilidad generada por la inversión de la Empresa con independencia de cómo se haya financiado, puesto que no tenemos en cuenta los gastos financieros ocasionados por los fondos ajenos. Este ratio permite realizar un análisis económico puro. Cuanto mayor sea el ratio de rentabilidad económica, mejor se está aprovechando la inversión de la Empresa. También podemos encontrar este ratio bajo las siglas **ROI** (*Return on Investment*)” (<http://www.gestoresderiesgo.com> , s.f.)

Comentario: Cuando hablamos de rentabilidad nos referimos a los beneficios obtenidos por las Empresas, permitiendo hacer un análisis si la Empresa es rentable o no. Cuanto más rentable sea una Empresa es mejor para el inversionista.

“Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla

con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori”.

"Análisis de Rentabilidad de la Empresa" (Sanchez, 2002)

Comentario: Para Sánchez la rentabilidad es una noción la cual es aplicada a toda acción económica, la cual denomina a la rentabilidad como la medida del rendimiento en un determinado periodo de tiempo, coincidimos con el autor.

Concepto De Rentabilidad Económica

“La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una Empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una Empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre Empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. La rentabilidad económica se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión Empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una Empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una Empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación. El origen de este concepto, también conocido como

return on investment (ROI) o return on assets (ROA), si bien no siempre se utilizan como sinónimos ambos términos, se sitúa en los primeros años del s. XX, cuando la Du Pont Company comenzó a utilizar un sistema triangular de ratios para evaluar sus resultados. En la cima del mismo se encontraba la rentabilidad económica o ROI y la base estaba compuesta por el margen sobre ventas y la rotación de los activos”. (Sanchez, 2002)

Comentario: Cuando hablamos de rentabilidad económica hacemos referencia a la situación económica de las Empresas, las cuales dependerán de la gestión Empresarial de acuerdo al comportamiento de sus activos. Cuando nos referimos a la rentabilidad lo relacionamos con el ROI.

Cálculo de la rentabilidad económica

“A la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado el Resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el Activo total a su estado medio”.

$$RE = \frac{\text{Resultado antes de intereses e impuestos}}{\text{Activototal a su estado medio}}$$

“El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios

empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad". (Sanchez, 2002)

Comentario: Para determinar cuan rentable es una Empresa hacemos uso de un simple cálculo matemático. (División), el resultado de esta operación nos indicara si nuestros activos generan rentabilidad.

2.2.4 Normas Internacionales de Contabilidad

En el año 1973, se crea el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC) mediante un acuerdo realizado por representantes de varios países: Canadá, Francia, Australia, Alemania, Japón, Reino Unido, Estado Unidos, México, Los Países Bajos e Irlanda.

Por primera vez abre una oficina en el 3 St Helen's Place, Londres. Paul Rosenfield (sede Estados Unidos), siendo el presidente Sir Henry Benson del IASC.

Los países de, Bélgica, Alemania, India, Nueva Zelandia, Pakistán Israel, y Zimbabwe pasan a formar parte de los miembros del IASC en 1974, en ese mismo año se publican los borradores referente a las normas (las políticas contables, Valoración y Presentación de los inventarios, Los estados financieros consolidados y el método de patrimonio de contabilidad)

Un año después, nace la idea de sustituir la Federación Internacional de Contadores

-IFAC por el Comité de Coordinación Internacional para la profesión de contabilidad

-ICCAP. En 1977 el IFAC se crea y el AISG es disuelto.

Los países de Nigeria y Sudáfrica y Nigeria se unen a la Junta (IASB), incrementando así el número de miembros a un total de 11 en el año de 1978.

La Comisión Norteamericana del Mercado de Valores (Securities and Exchange Commis (Marcador De Posición - SEC) en 1996, dio su apoyo a los objetivos establecidos por el IASB de desarrollar un conjunto de normas contables para elaborar Estados Contables para emisiones internacionales de valores.

El IASB emitió 41 normas internacionales de contabilidad (NIC) de los que 25 están en vigencia debido a que el resto ha sido derogado.

2.2.4.1 Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios

Objetivo

“El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios”. (<https://www.mef.gob.pe>, s.f.)

Comentario: NIC 2 establece el tratamiento contable de las existencias, determinando al costo que se debe reconocer a dicho activo, hasta convertirse en ingreso.

La Norma Internacional de Contabilidad 2, Reconocimiento del Valor de los Inventarios señala lo siguiente:

“El valor neto realizable hace referencia al importe neto que la entidad espera obtener por la venta de los inventarios en el curso normal de la operación. El valor razonable refleja el precio al que tendría lugar una transacción ordenada para vender el mismo inventario en el mercado principal (o más ventajoso) para ese inventario, entre participantes de mercado en la fecha de la medición. El primero es un valor específico para la entidad, mientras que el último no. El valor neto realizable de los inventarios puede no ser igual al valor razonable menos los costos de venta”.
(<https://www.mef.gob.pe>, s.f.)

2.2.4.2 Norma Internacional de Contabilidad 12 Impuesto a las Ganancias

Objetivos

“El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable del impuesto a las ganancias. El principal problema al contabilizar el impuesto a las ganancias es cómo tratar las consecuencias actuales y futuras de”:

- (a) la recuperación (liquidación) en el futuro del importe en libros de los activos (pasivos) que se han reconocido en el estado de situación financiera de la entidad; y
- (b) Las transacciones y otros sucesos del periodo corriente que han sido objeto de reconocimiento en los estados financieros.

“Tras el reconocimiento, por parte de la entidad que informa, de cualquier activo o pasivo, está inherente la expectativa de que recuperará el primero o

liquidará el segundo, por los valores en libros que figuran en las correspondientes partidas. Cuando sea probable que la recuperación o liquidación de los valores contabilizados vaya a dar lugar a pagos fiscales futuros mayores (menores) de los que se tendrían si tal recuperación o liquidación no tuviera consecuencias fiscales, la presente Norma exige que la entidad reconozca un pasivo (activo) por el impuesto diferido, con algunas excepciones muy limitadas”.

“Esta Norma exige que las entidades contabilicen las consecuencias fiscales de las transacciones y otros sucesos de la misma manera que contabilizan esas mismas transacciones o sucesos económicos. Así, los efectos fiscales de transacciones y otros sucesos que se reconocen en el resultado del periodo se registran también en los resultados. Para las transacciones y otros sucesos reconocidos fuera del resultado (ya sea en otro resultado integral o directamente en el patrimonio), cualquier efecto impositivo relacionado también se reconoce fuera del resultado (ya sea en otro resultado integral o directamente en el patrimonio). De forma similar, el reconocimiento de los activos por impuestos diferidos y pasivos en una combinación de negocios afectará al importe de la plusvalía que surge en esa combinación de negocios o al importe reconocido de una compra en condiciones muy ventajosas”.

“Esta Norma también aborda el reconocimiento de activos por impuestos diferidos que aparecen ligados a pérdidas y créditos fiscales no utilizados, así como la presentación del impuesto a las ganancias en los estados financieros, incluyendo la información a revelar sobre los mismos”.

2.2.4.3 Norma Internacional de Información Financiera 13 Medición del Valor Razonable

Objetivo

- (a) define valor razonable;
- (b) establece en una sola NIIF un marco para la medición del valor razonable; y
- (c) requiere información a revelar sobre las mediciones del valor razonable.

El valor razonable es una medición basada en el mercado, no una medición específica de la entidad. Para algunos activos y pasivos, pueden estar disponibles transacciones de mercado observables o información de mercado. Para otros activos y pasivos, pueden no estar disponibles transacciones de mercado observables e información de mercado. Sin embargo, el objetivo de una medición del valor razonable en ambos casos es el mismo -estimar el precio al que tendría lugar una transacción ordenada para vender el activo o transferir el pasivo entre participantes del mercado en la fecha de la medición en condiciones de mercado presentes (es decir, un precio de salida en la fecha de la medición desde la perspectiva de un participante de mercado que mantiene el activo o debe el pasivo).

Cuando un precio para un activo o pasivo idéntico es no observable, una entidad medirá el valor razonable utilizando otra técnica de valoración que maximice el uso de datos de entrada observables relevantes y minimice el uso de datos de entrada no observables. Puesto que el valor razonable es una medición basada en el mercado, se mide utilizando los supuestos que los participantes del mercado utilizarían al fijar el precio del activo o pasivo,

incluyendo los supuestos sobre riesgo. En consecuencia, la intención de una entidad de mantener un activo o liquidar o satisfacer de otra forma un pasivo no es relevante al medir el valor razonable.

La definición de valor razonable se centra en los activos y pasivos porque son un objeto principal de la medición en contabilidad. Además, esta NIIF se aplicará a instrumentos de patrimonio propios de una entidad medidos a valor razonable. (<https://www.mef.gob.pe>, s.f.)

2.3 Glosario

Administración: La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes Empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

Control interno: Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

Costo de Adquisición: Para la norma de adquisición de los inventarios comprende “el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición”.

Eficiencia: Es la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

Eficacia: Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

Existencias: Las existencias son todo aquel conjunto de materiales que una Empresa tiene depositados en sus almacenes ya que los necesita en sus instalaciones para disponer de ellos y así poder fabricar y suministrar los productos a comercializar a los usuarios de los mismos. También, suele utilizarse el término de inventarios, aunque este indica con mayor precisión la acción de inventariar o valorar el coste del inmovilizado almacenado en la Empresa. Otro término utilizado es el de “stocks”. Ambos términos se pueden considerar como sinónimos.

Financiamiento: El financiamiento consiste en financiar determinada Empresa, o adquisición, o proyecto, lo cual en algunos supuestos consiste en otorgar un crédito, y en otros casos otro tipo de contratos, entre otros tantos supuestos de financiamiento.

Gastos: los gastos incluyen tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la entidad. Entre los gastos de la actividad ordinaria se encuentran, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, los gastos toman la forma de una salida o depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo.

Gestión: La Gestión Empresarial es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una Empresa, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas Empresas a mediano y largo plazo.

Ingresos: ingresos incluye tanto los ingresos de actividades ordinarias como las ganancias. Los ingresos de actividades ordinarias surgen en el curso de las actividades ordinarias de la entidad, y corresponden a una variada gama de denominaciones, tales como ventas, honorarios, intereses, dividendos, alquileres y regalías.

Inventario: Es el conjunto de bienes propiedad de una Empresa que han sido adquiridos con el ánimo de volverlos a vender en el mismo estado en que fueron comprados, o para ser transformados en otro tipo de bienes y vendidos como tales.

NIC: Las NIC, como se le conoce popularmente, son un conjunto de normas o leyes que establecen la información que deben presentarse en los estados financieros y la forma en que esa información debe aparecer, en dichos estados. Las NIC no son leyes físicas o naturales que esperaban su descubrimiento, sino más bien normas que el hombre, de acuerdo sus experiencias comerciales, ha considerado de importancias en la presentación de la información financiera.

NIIF: Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) son las normas contables emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de

Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés) con el propósito de uniformizar la aplicación de normas contables en el mundo, de manera que sean globalmente aceptadas, comprensibles y de alta calidad. Las NIIF permiten que la información de los estados financieros sea comparable y transparente, lo que ayuda a los inversores y participantes de los mercados de capitales de todo el mundo a tomar sus decisiones.

Organización: La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. Fin que fue previamente definido por medio de la planeación. Organizar consiste en efectuar una serie de actividades humanas, y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr un propósito común.

Políticas internas: una política en un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación.

Ratios: Matemáticamente, un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Estado de Situación Financiera o del Estado de Resultados. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la Empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc.

Rentabilidad: Existen diversas definiciones y opiniones relacionadas con el término rentabilidad, por ejemplo, Gitman (1997) dice que rentabilidad es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la

Empresa en actividades productivas. La rentabilidad de una Empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario. Por otra parte, Aguirre et al. (1997) consideran la rentabilidad como un objetivo económico a corto plazo que las Empresas deben alcanzar, relacionado con la obtención de un beneficio necesario para el buen desarrollo de la Empresa.

Sistema: El concepto de sistema en general está sustentado sobre el hecho de que ningún sistema puede existir aislado completamente y siempre tendrá factores externos que lo rodean y pueden afectarlo, por lo tanto podemos referir a Muir citado en Puleo (1985) que dijo: "Cuando tratamos de tomar algo, siempre lo encontramos unido a algo más en el Universo".

Valor Neto Realizable: Según la norma es el precio de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

Valor Razonable: Para la NIC 2 es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua.

CAPITULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

3. Alternativas de Solución

3.1 Alternativas de solución general

Se deben implementar políticas, soluciones y procedimientos de mejora continua para perfeccionar, resolver y corregir la rotación de las existencias e incrementar la rentabilidad de la Empresa Fisher International Company SRL y obtener resultados positivos.

3.2 Alternativas de solución específicas

3.2.1 Implementación de políticas de control interno (inventarios físicos periódicos) para una mejora continua y perfeccionamiento del manejo, en el almacén, de las existencias que acarreará resultados positivos en la rentabilidad.

Para corregir el desorden en el almacén, se deben realizar labores vinculados a lo siguiente:

- **Ubicación:** Para presentar una correcta posición de la mercadería.
- **Clasificación:** Tener una mejor agrupación de la mercadería.
- **Control de Inventarios:** Implementar un control interno, mediante inventarios físicos periódicos, de las existencias con el objetivo de mejorar las ventas.

Al observar que existe mercadería acumulada de periodos anteriores, recomendamos efectuar estudios de mercado, recopilar información de

diversas fuentes y, en el caso de este negocio, elegir su ubicación teniendo en cuenta los gastos fijos.

Una solución rápida para disminuir la gran cantidad de mercadería, sería poner en oferta los productos más antiguos teniendo en cuenta los costos, otra opción organizar una venta “nocturna” o de fin de semana, con ello lograrás dinero en efectivo inmediato.

Adicionalmente recomendamos establecer políticas de mejora continua. Esto quiere decir que los productos que ofrece, así como los procesos para su generación deben ser mejorados de manera continua, sobre todo en éste momento de mercados globalizados donde se ven expuestos a la competición con Empresas de otras naciones, las cuales tienen una clara estrategia de mejora continua sacando el máximo provecho de la curva de la experiencia.

Detalle de los Productos con los que cuenta la Empresa y se sugiere realizar un Remate de las Existencias recientemente pasadas de moda.

Productos	Inventario en Unidades	Inventario en S/.
ACCESORIO	9,870.00	108,373
CALZADO	98,412.00	5,667,045
CALZADOMA	111.00	6,428
CATALOGO	379.00	21,823
TEXTIL	10,505.00	183,838
Total general	119,277.00	5,987,506

CALZADO SEGÚN EE SS FF OCT 2017		5,667,045		
Marcas de Calzados	%	Venta	Costo de Venta	
TIME CHOPPER	30%	2,214,358	1,700,113	
MODOS	20%	1,476,239	1,133,409	
ROSSETTI	50%			
Total	100%	3,690,597	2,833,522	

Asientos Contables del Remate

<u>ASIENTOS CONTABLES</u>		
	DEBE	HABER
-----X-----		
VENTA DE REMATE		
12	4,354,905	
40		664,308
70		3,690,597
-----X-----		
RETIRO AL COSTO POR VENTA DE REMATE		
69	2,833,522	
20		2,833,522
-----X-----		

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN del calzado fuera de moda que debe implementarse para evitar el sobre stock y la falta de liquidez.

✓ **Actividades**

“Las actividades de promoción de ventas incluyen campañas publicitarias, presentaciones de productos, campañas libres de muestra, venta telefónica, venta puerta a puerta y campañas de correo directo”.

✓ **Estrategias de empuje**

“Una estrategia de empuje está diseñada para comercializar el producto a intermediarios, como los mayoristas y minoristas, para convencerlos de proporcionar espacio en los estantes para el producto y para publicidad. La campaña implica generalmente ofrecer descuentos, pruebas gratuitas, garantías de calidad y otros medios de persuasión”.

✓ **Estrategias de atracción**

“Las estrategias de atracción responden a la demanda porque se dirigen al usuario final. Fabricantes y mayoristas utilizan esta estrategia cuando los minoristas son reacios a llevar su producto por alguna razón - el producto puede ser demasiado caro para vender en las tiendas, por ejemplo. Las

estrategias de atracción incluyen muestras gratuitas, eventos públicos promocionales, tales como concursos, ventas puerta a puerta, reparto en puntos de venta, campañas de mercadeo en Internet y campañas de telemercadeo. Las campañas mediáticas destinadas a asociar el producto con un bien público (como la ecología, por ejemplo) se pueden clasificar como estrategias de tracción indirecta, ya que en última instancia se dirigen a los consumidores, pero no suponen una solicitud directa de compra”.

✓ **Estrategias híbridas**

“Las estrategias de promoción híbridas incorporan elementos tanto de atracción como de empuje. Un tipo de estrategia híbrida consiste en iniciativas simultáneas tanto a distribuidores como usuarios finales. Otro tipo implica asociarse con los minoristas para ayudarles a vender el producto, a menudo parcialmente a expensas del fabricante o del mayorista. El mercadeo en red es una estrategia híbrida particularmente innovadora porque recluta a personas que funcionan como revendedores y usuarios finales al mismo tiempo”.

Relación de activos adquiridos durante el periodo Enero a Octubre 2017 (Contabilizados en una cuenta que no corresponde)

Asientos Contables de Reclasificación y Depreciación

Concepto	Importe
Estantes de tres pisos Beckett	123,360
Módulos Stand para Centro Comercial	202,650
Paneles de madera plegables moviles	36,000
Sillas de escritorio	58,500
Sillas de espera 3 cuerpos	9,600
Escritorios	78,750
Muebles de cuero para la sala de espera	25,200
Estante de cuatro pisos para Almacen	25,500
Escalera para Almacen	4,050
Banquetas para tiendas	24,443
Maquina ticketera	19,530
Laptop Toshiba Qosmio Core I7	17,424
Modulo de atención	6,960
CPU Intel Xeon E5 24GB RAM 5TB Disco Duro	112,200
Router Blanco 2 Antenas	15,004
Televisor 42" Pulgadas	8,898
	768,069

ASIENTOS CONTABLES		
	DEBE	HABER
-----X-----		
RECLASIFICACION DE GASTOS		
33	768,069	
65		768,069
-----X-----		
DESTINO DE LOS GASTOS		
79	768,069	
95		768,069
-----X-----		
DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS		
68	49,992	
6814	30,789	
6815	19,203	
39		49,992
3914	30,789	
3915	19,203	
-----X-----		
DESTINO DE LOS GASTOS		
94	49,992	
79		49,992

3.2.3 Implementación de un manual de procedimientos con sanciones y amonestaciones para resolver la deficiencia del talento humano, del personal involucrado con las existencias, que afectó la rentabilidad.

Para corregir las deficiencias en el talento humano se deben tener en cuenta lo siguiente:

Asignar funciones al personal para cumplir con el objetivo

Capacitar al personal (Gerente general, Administradora y Almaceneros) para el cumplimiento de los objetivos.

Establecer penalidades para los proveedores por el incumplimiento de sus obligaciones.

FISHER INTERNATIONAL COMPANY SRL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE ALMACEN

FINALIDAD

El presente manual de procedimientos se implementará con la finalidad de atender los Lineamientos Generales para la Administración de Almacenes de la empresa.

OBJETIVO GENERAL

Normar las actividades que integran el proceso de recepción de producto al Almacén Central.

En el contenido se señala los diferentes pasos que debe seguir en el almacén del grupo Fisher International Company SRL los procedimientos que observa el personal dentro de ellos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Cada uno de los procedimientos contienen su propio objetivo, alcance, políticas, definiciones, actividades y responsables de su atención, los documentos que se relacionan con el procedimiento, formatos e instructivos de llenado.

Los procedimientos permiten administrar, ejercer y mantener un control de las diversas actividades que se realizan en los almacenes.

En lo que respecta a los procedimientos del almacén de producto terminado, la racionalización y el aprovechamiento de los espacios se establecen como políticas internas de trabajo entre el personal.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a las entradas por producción de proveedores locales e internacionales.

POLÍTICAS

Todo el producto que ingrese al Almacén Central deberá contar con la documentación soporte.

El área de recepción deberá permanecer libre antes de cada recepción.

El sello plasmado en la remisión significa que el producto/proceso es liberado en todas sus características de seguimiento.

La etiqueta verde de liberación significa que el producto/proceso es liberado en todas sus características de seguimiento.

Cuando el producto traiga consigo una ficha de identificación, sobre ésta el personal de recepción podrá colocar la etiqueta de su estado de conformidad.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ALMACÉN

FINALIDAD

El presente manual tiene como finalidad definir las funciones y actividades de los integrantes del Departamento de Almacén.

ALCANCE

Sera entregado a cada integrante del Departamento de Almacén mediante un memorándum, cuyas funciones contenidas deberán ser cumplidas por los mismos.

APROBACIÓN

Deberá ser aprobado por la Gerencia General.

REVISION

Deberá ser revisado por el Área de Recursos Humanos y Gerencia General.

CARGO: JEFE DE OPERACIONES

REPORTA A: GERENTE GENERAL

SUPERVISO A: AUXILIARES

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

GENERALES:

1. Recibir de acuerdo a la documentación autorizada la mercadería a los proveedores.
2. Registrar y verificar el contenido, cantidad y calidad de los bienes recibidos clasificándolos y ubicándolos de acuerdo a su naturaleza y volumen dentro de los ambientes físicos del Almacén.
3. Distribuir ordenadamente los bienes existentes en el Almacén, de acuerdo al requerimiento de cada Departamento.

ESPECÍFICOS:

1. Organiza, coordina las actividades del Almacén Central de la empresa.
2. Realiza la programación de las actividades para recepción, movimiento y despacho de mercadería.
3. Imparte instrucciones para la aplicación de procedimientos en la ejecución de las actividades del almacén central de la empresa.
4. Supervisa la labor de los equipos de trabajo (recepción, almacenamiento, distribución y despacho) de almacén central.
5. Reparte las tareas según la responsabilidad a cada equipo de trabajo.
6. Revisa el cumplimiento de las tareas asignadas a los auxiliares de Almacén, ajustándose a las normas Establecidas por la empresa.
7. Coordina y supervisa la recepción, almacenamiento y despacho de la mercadería.
8. Verifica que la mercadería contra la solicitud según la orden de compra
9. Verifica la mercadería a enviar se ajuste a la solicitud de orden de despacho y/o pedidos de venta.

10. Garantiza que el pedido cumpla con las especificaciones de calidad solicitadas por nuestros clientes y/o empresa.
11. Imparte instrucciones para el almacenamiento, orden y distribución de mercadería en los pisos del almacén central.
12. Lleva el inventario de la mercadería existente en el almacén. Y cuya responsabilidad de exactitud es única del JEFE DE OPERACIONES.
13. Custodia la mercadería adquirida por la empresa en el almacén. Lleva el control de inventario.
14. Revisa el almacenamiento de mercadería respetando los criterios de orden definidos por la empresa.
15. Distribuye el espacio físico del almacén y mantiene el área de trabajo limpia y ordenada.
16. Emite instrucciones para la disposición física del almacén según la mercadería en custodia.
17. Supervisa las tareas de aseo del almacén.
18. Evalúa constantemente el desempeño del personal a su cargo respetando el Reglamento del Personal.
19. Registra y confronta semanalmente las tareas asignadas con los resultados obtenidos
20. Consolida trimestralmente los resultados obtenidos y se los presenta a la gerencia general de la empresa para establecer los correctivos o reafirmar la labor, registrando lo conversado.
21. Efectúa jornadas mensuales de capacitación a sus subalternos.
22. Organiza las jornadas en cuanto a intensidad, fecha y temporada de ventas.

CARGO: SUPERVISOR DE ALMACEN

REPORTA A: JEFE DE OPERACIONES

SUPERVISO A: ALMACENEROS

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

GENERALES:

Supervisar y controlar la programación de las actividades del Centro Logístico (Recepción, Almacenamiento, Inventario, Distribución, logística de inversa) aplicando los procedimientos establecido por la jefatura del Centro Logístico.

ESPECIFICOS

1. Coordinar y supervisar la Recepción de Mercadería.
2. Verificar el ingreso de mercadería según orden de compra.
3. Verificar que el ingreso cumpla con las especificaciones de calidad establecida por jefatura.
4. Supervisar el almacenamiento de la mercadería según procedimiento establecido por jefatura
5. Supervisar los movimientos lógicos en el sistema por cada proceso.
6. Generar y realizar inventario cíclico de la mercadería posicionada en el almacén central de la empresa.
7. Supervisar la realización de las tareas encomendadas al personal operativo (Auxiliar)
8. Supervisar el despacho de mercadería cumpla con los estándares de calidad establecido por la jefatura

9. Supervisar y coordinar el retorno de mercadería cumpliendo las especificaciones establecida por la jefatura (calidad del producto que retorna)
10. Supervisar y gestionar el registro de los documentos de devolución de mercadería de los proveedores de la empresa, así como la gestión de envío de mercadería a los almacenes de los proveedores.

CARGO: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO

REPORTA A: SUPERVISOR DE ALMACEN

SUPERVISO A: NINGUNO

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Registro de documento de recepción (Guías de Compra - Guías de ingreso por compra) en el sistema de información de la empresa.
2. Control de ingreso de mercaderías y otros artículos. Verificación cuantitativa y cualitativa. Control de: cantidad, calidad y correspondencia de código de barra con el producto recibido. No realizar nunca una recepción sin realizar los controles establecidos de conteo, verificación de barras y calidad.
3. Dar visto bueno a los documentos de recepción de la mercadería después de la verificación de cantidades y calidad.
4. Entrega de documentos de ingreso y recepción a su Jefe inmediato para su revisión.

5. Mantenimiento del orden y la limpieza de espacio de trabajo en el patio de operaciones de recepción. El orden de los productos recibidos dependerá exclusivamente del Supervisor de recepción de mercadería.
6. Respetar y hacer respetar cronograma de recepción de mercadería y de acuerdo a citas de recepción.
7. Dirigir, coordinar y controlar el orden y distribución de los productos en el establecimiento.
8. Supervisar la labor de su equipo de trabajo y revisar el cumplimiento de las tareas asignadas.
9. Velar por el cumplimiento de los procedimientos para cada una de las labores a realizar (Ordenamiento, Almacenamiento y distribución).
10. Realizar inventarios periódicos según las directivas de la empresa.
11. Velar por el ordenamiento y buena conservación de los productos.
12. Otras funciones administrativas que su Jefe Inmediato designe.

CARGO: REGISTRO Y DESPACHO

REPORTA A: SUPERVISOR DE ALMACEN

SUPERVISO A: NINGUNO

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

GENERALES

Dar lineamientos e instrucciones sobre problemas que pudieran surgir por demoras de la entrega de mercadería, mal estado de la mercadería o condiciones del transporte.

ESPECIFICOS

1. Supervisar el desempeño de su equipo de trabajo.
2. Registrar y emitir los documentos de transporte de mercadería.
3. Supervisar la correcta ejecución de las operaciones almacenamiento, planificación (slotting, reabastecimiento) y despacho de mercadería dentro del establecimiento asignado.
4. Revisar los estados de los productos para redistribuir y optimizar el espacio disponible del establecimiento.
5. Velar por el ordenamiento y buena conservación de los productos.
6. Realizar inventarios periódicos según las directivas de la empresa.
7. Preparar el empaque de los pedidos del establecimiento para su envío y/o traslado.
8. Respetar y hacer respetar la ruta diaria de despacho de la empresa.
9. Verificar el correcto estado de los paquetes, rótulos y otros empaques antes de despacharlos.
10. Verificar el correcto estado de las móviles propias o contratadas antes de realizar el despacho.
11. Revisar los datos de envío de las guías de remisión que acompañarán los despachos.
12. Hacer seguimiento a los despachos en tránsito para su llegada a los puntos de destino.
13. Informar periódicamente a su jefe inmediato o cada vez que lo requiera el status de los despachos y/u otras necesidades para el correcto desempeño de sus funciones.
14. Otras funciones administrativas que su Jefe inmediato designe.

CARGO: AYUDANTE DE ALMACEN

REPORTA A: SUPERVISOR

SUPERVISO A: NINGUNO

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

GENERALES:

1. Atender a los proveedores de bienes y suministros.
2. Realizar un inventario con la identificación de los bienes.
3. Ubicar físicamente en los estantes de los bienes y suministros autorizados.

ESPECÍFICOS:

- a) Realizar operaciones como ayudante de almacén, recepción, ubicación básica, preparación y expedición de cargas y descargas, de forma coordinada o en equipo, bajo la supervisión de un responsable, siguiendo las instrucciones recibidas, y aplicando los procedimientos y equipos adecuados, en condiciones de productividad y respetando la normativa de seguridad, salud y prevención de riesgos.
- b) Preparar pedidos de forma eficaz y eficiente, siguiendo procedimientos establecidos. Interpretar correctamente órdenes de movimiento de materiales y productos para su carga o descarga, con el objeto de proceder a su almacenamiento, suministro, expedición o cualquier otro movimiento en el flujo logístico.
- c) Manejar correctamente los productos y unidades de carga para su posterior manipulación, siguiendo las instrucciones de procedimiento u órdenes recibidas.

d) Colaborar en el control de existencias transmitiendo la información del movimiento de cargas que realiza.

El incumplimiento de lo dispuesto lo hará merecedor a las siguientes sanciones:

SANCIONES Y AMONESTACIONES

La falta en la que incurran los trabajadores será sancionada con las siguientes medidas disciplinarias:

- a. Amonestaciones verbales;
- b. Apercibimientos escritos (memorando);
- c. Suspensión del trabajo sin goce de haber, hasta por (8) días;
- d. Despido sin responsabilidad de la empresa.

Estas sanciones se aplicarán atendiendo no estrictamente a las órdenes en que aquí aparecen, sino a lo estipulado en cada caso o a la gravedad de las faltas cometidas.

Las amonestaciones verbales se aplicarán cuando los trabajadores, en forma expresa o tácita, cometan alguna falta leve a las obligaciones que le impone el contrato o relación de trabajo, según lo señalado en este reglamento.

Son faltas leves:

- a) Ingresar de manera tardía al centro de trabajo la primera vez.
- b) No informar al superior inmediato sobre la inasistencia al centro de labores, habiendo estado en posibilidad de hacerlo.

- c) No cumplir con la marcación en el registro de control de asistencia hasta dos (02) veces dentro del mismo mes.
- d) No informar al superior inmediato respecto de ocurrencias que afecten o sean atípicas al desarrollo normal de la jornada laboral.
- e) Hacer caso omiso por primera vez a las disposiciones establecidas en las directivas y procedimientos establecidos por la empresa.

El apercibimiento escrito se aplicará en el caso que el trabajador incurra en faltas de carácter intermedio o reincida en faltas de carácter leve, aplicándose de la imponiéndose de la siguiente manera:

- a) Se haya amonestado al trabajador en los términos del artículo anterior e incurra nuevamente en la misma falta.
- b) Cuando incumpla alguna de las obligaciones establecidas en el artículo 31° del presente reglamento, si la falta no da mérito para una sanción mayor.
- c) Cuando las leyes de trabajo exijan la amonestación escrita antes del despido.
- d) El reincidir una o más veces en la comisión de faltas que hayan dado origen a amonestaciones verbales.
- e) No acatar las normas del presente reglamento; así como, lo establecido en los procedimientos y disposiciones dictados por la empresa.
- f) Negarse a cumplir las órdenes impartidas por su superior, cuya gravedad no merezca una sanción mayor.

- g) Paralización intempestiva de labores por primera vez.
- h) Utilización indebida de los servicios, bienes y sistemas de información de la empresa, en beneficio propio o de terceros por primera vez.
- i) No presentarse de manera injustificada a las sesiones de capacitación programadas por la empresa.
- j) Las demás establecidas por el presente y que merezcan una amonestación escrita, así como las demás que establezca la legislación vigente en la materia.
- k) Fumar dentro de las instalaciones de la empresa.

La suspensión del trabajo se aplicará hasta por ocho (08) días y sin goce de haber, una vez que se haya oído al interesado y a los compañeros de trabajo que él indique, en los siguientes casos:

- a. Cuando el trabajador, después de haber sido amonestado por escrito por una falta intermedia, incurra de nuevo en la falta que motivó la amonestación.
- b. Cuando el trabajador viole de manera flagrante alguna de las prohibiciones del artículo 25° del t.u.o. del decreto legislativo n° 728 – ley de productividad y competitividad laboral o del artículo 29° del presente reglamento, salvo que la falta de mérito a un despido o esté sancionado por otra disposición a este reglamento. se deja constancia que la comisión de las faltas contenidas artículo 25° del t.u.o. del decreto legislativo n° 728 – ley de productividad y competitividad laboral, podrá acarrear directamente un proceso de despido sin responsabilidad de la empresa. la

decisión de iniciar el proceso de despido sin responsabilidad o sancionar al trabajador con una suspensión, es de competencia exclusiva de la empresa.

- c. Cuando los trabajadores cometan alguna falta de cierta gravedad que no de mérito para el despido, excepto si está sancionado de manera especial por otra disposición de este reglamento.

El despido será efectuado, sin responsabilidades para la empresa:

- a. Cuando a los trabajadores se le haya impuesto suspensión en dos ocasiones e incurra en causal para una tercera suspensión dentro del período de seis meses, ya que se considerará la repetición de infracciones como conducta irresponsable y contraria a las obligaciones del contrato o relación laboral.
- b. En los casos específicamente previstos en este reglamento; y
- c. Cuando los trabajadores incurran en alguna de las causales previstas en el artículo 25º del decreto legislativo n° 003-97-tr t.u.o. del decreto legislativo n° 728 – ley de productividad y competitividad laboral.

Todas estas sanciones disciplinarias deberán ser impuestas dentro del mes posterior al día en que se cometió la falta o en que los representantes de la empresa tienen conocimiento.

Asimismo, identificar el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), para así, plantear opciones de mejoras y revertir su situación actual.

Es fundamental que el Empresario reconozca sus propias limitaciones, capacidades, y sus comportamientos habituales ante determinadas

circunstancias; reconocer a tiempo permitirá no sólo evitar errores a la hora de tomar decisiones, sino además actuar de manera tal de poder sobrellevar los momentos difíciles que todo negocio tiene; incluir en la Gerencia personas preparadas profesionalmente y con amplia experiencia, para el asesoramiento que necesitan y así optimizar las decisiones que mejoren la situación actual de la Empresa; evaluar los cambios en las capacidades y potencialidades de sus clientes, proveedores, competidores actuales, posibles nuevos competidores y proveedores de bienes y servicios sustitutos, deben estar siempre prestos a cambiar las estrategias del negocio en función a los cambios del país y estar a la vanguardia, porque ofrecen moda y esto significa estar siempre actualizados. Ello implica la necesidad de monitorear de manera continua los cambios a nivel económico, social, cultural, tecnológico, político, y legal.

Tabla N° 6

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017
(Expresado en Soles)

GRUPO FISHER
Fisher International Company S.R.L.

ACTIVO	CORREGIDO						2016	2017	CORREGIDO	2017	
	2016	2017	2017	2016	2017	2017					
ACTIVO CORRIENTE											
Efectivo y equivalente de efect	789,529	4%	535,359	4%	535,359	4%	68,589	0%	17,108	0%	
Cuentas por Cobrar Comercial	729,827	4%	1,054,518	8%	5,409,423	36%	175,139	1%	75,588	1%	
Cuentas por Cobrar al persona	65,721	0%	66,552	1%	66,552	0%	4,056,185	22%	1,853,829	14%	
Cuentas por Cobrar Diversas T	119,808	1%	50,432	0%	50,432	0%	346,648	2%	4,703,873	36%	
Existencia	11,044,966	59%	6,868,553	53%	4,035,031	27%	541,607	3%	36,331	0%	
Crédito de impuesto a la renta	-	0%	-	0%	-	0%	8,246,891	44%	1,344,117	10%	
Crédito de impuesto general a l	344,303	2%	395,612	3%	395,612	3%	0	0%	-	0%	
Anticipo a Proveedores	389,783	2%	-	0%	-	0%	0	0%	-	0%	
Servicios Contratados por Anti	49,349	0%	9,147	0%	9,147	0%	13,435,059	72%	8,030,847	62%	
Total Activo Corriente	13,533,285	73%	8,980,173	69%	10,501,556	69%			8,695,154	57%	
ACTIVO NO CORRIENTE											
Activos Adquiridos en Arrende	3,096,053	17%	2,606,352	20%	2,606,352	17%	-	0%	1,220,734	9%	
Inmuebles, maquinarias y equi	1,417,032	8%	891,259	7%	1,609,335	11%	114,395	1%	-	0%	
Activo diferido	216,745	1%	359,258	3%	359,258	2%	114,395	1%	1,220,734	9%	
Otros Activos	368,733	2%	111,610	1%	111,610	1%					
Total Activo No Corriente	5,098,563	27%	3,968,479	31%	4,686,555	31%					
PASIVO CORRIENTE											
Tributos y aportes al sist. De pens	68,589	0%	17,108	0%	681,416	4%					
Remuneraciones y participaciones	175,139	1%	75,588	1%	75,588	0%					
Cuentas por Pagar Comerciales-te	4,056,185	22%	1,853,829	14%	1,853,829	12%					
Cuentas por Pagar al personal, ac	346,648	2%	4,703,873	36%	4,703,873	31%					
Cuentas por Pagar Diversas Terce	541,607	3%	36,331	0%	36,331	0%					
Obligaciones Financieras - CP	8,246,891	44%	1,344,117	10%	1,344,117	9%					
Anticipos a Clientes	0	0%	-	0%	-	0%					
Total Pasivo Corriente	13,435,059	72%	8,030,847	62%	8,695,154	57%					
PASIVO NO CORRIENTE											
Obligaciones Financieras - LP	-	0%	1,220,734	9%	1,220,734	8%					
Otras cuentas por pagar	114,395	1%	-	0%	-	0%					
Total No Pasivo Corriente	114,395	1%	1,220,734	9%	1,220,734	8%					
PATRIMONIO											
Capital Social	2,559,360	14%	2,559,360	20%	2,559,360	17%					
Resultados Acumulados	2,522,534	14%	2,663,546	21%	2,663,546	18%					
Resultados del Ejercicio	502	0%	-1,525,835	-12%	49,316	0%					
Total Patrimonio	5,082,395	27%	3,697,071	29%	5,272,222	35%					
TOTAL ACTIVO	18,631,849	100%	12,948,651	100%	15,188,111	100%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	18,631,849	100%	12,948,651	100%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

Tabla N° 7

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017
(Expresado en Soles)

GRUPO FISHER
Fisher International Company S.R.L.

	2016		2017		CORREGIDO	
Ventas de Productos	16,906,694	100%	7,798,588	100%	11,489,185	100%
Rebajas, bonificaciones concedidas	-		-		-	
Ventas Netas de Productos	16,906,694		7,798,588		11,489,185	
Costo de Ventas	-11,969,816	-71%	-5,987,506	-77%	-8,821,028	-77%
UTILIDAD BRUTA	4,936,878	29%	1,811,082	23%	2,668,158	23%
Gastos de Administración	-960,086	-6%	-1,109,017	-14%	340,948	-3%
Gastos de Ventas	-3,536,078	-21%	-1,588,946	-20%	1,638,938	-14%
RESULTADO DE OPERACION	440,713	3%	-886,881	-11%	688,271	6%
Otros Ingresos	766,120	5%	40,239	1%	40,239	0%
Ingresos Financieros Neto	1,810,263	11%	95,914	1%	95,914	1%
Gastos financieros	-2,728,987	-16%	-177,305	-2%	177,305	-2%
Otros Gastos	-287,607	-2%	-597,803	-8%	597,803	-5%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMP.	502	0.003%	-1,525,835	-20%	49,316	0.43%
Impuesto a la renta	-		-		-	0%
RESULTADO DEL EJERCICIO	502	0.003%	-1,525,835	-20%	49,316	0.43%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

Indicadores Financieros

Rotación de Inventarios

$\frac{\text{Promedio de Inventario}}{\text{Costo de Ventas}} \times (\text{Periodo en Meses} \times 30)$

$$2016 \quad \left[\begin{array}{r} \text{S/ } 11,044,966 \\ \text{-----} \\ \text{S/ } 11,969,816 \end{array} \right] \times (12 \times 30) = 337$$

$$2017 \quad \left[\begin{array}{r} \text{S/ } 8,956,760 \\ \text{-----} \\ \text{S/ } 5,987,506 \end{array} \right] \times (12 \times 30) = 546$$

$$2017 \text{ CORREGIDO} \quad \left[\begin{array}{r} \text{S/ } 7,539,999 \\ \text{-----} \\ \text{S/ } 8,821,028 \end{array} \right] \times (12 \times 30) = 312$$

Comentario:

En el Año 2016, las Existencias permanecieron 337 días en el Almacén y en el Año 2017 (Corregido) bajaría hasta 312 días; lo cual, significa que la Gestión de la Empresa mejoraría, así no tendríamos dificultades e inclusive podrían disminuir nuestros Gastos.

Rentabilidad

Margen Bruto %

$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$

$$2016 \quad \left[\begin{array}{r} \text{S/ } 4,936,878 \\ \text{-----} \\ \text{S/ } 16,906,694 \end{array} \right] \times (100) = 29.20\%$$

$$2017 \left[\frac{\text{S/ } 1,811,082}{\text{S/ } 7,798,588} \right] \times (100) = 23.22321\%$$

$$2017 \text{ CORREGIDO} \left[\frac{\text{S/ } 2,668,157}{\text{S/ } 11,489,185} \right] \times (100) = 23.223205\%$$

Comentario:

El Margen Bruto representó el 29.20% para el Año 2016 y en el Año 2017 (Corregido) bajaría hasta un 23.22% debido a que las Ventas serían menores en el Año 2017 (Corregido) con relación al Año 2016.

Margen Operativo %

Utilidad Operativa
Ventas Netas

$$2016 \left[\frac{\text{S/ } 440,713}{\text{S/ } 16,906,694} \right] \times (100) = 2.61\%$$

$$2017 \left[\frac{(\text{S/ } 886,881)}{\text{S/ } 7,798,588} \right] \times (100) = -11.37\%$$

$$2017 \text{ CORREGIDO} \left[\frac{\text{S/ } 688,271}{\text{S/ } 11,489,185} \right] \times (100) = 5.991\%$$

Comentario:

El Margen Operativo representó el 2.61% para el Año 2016 y en el Año 2017 (Corregido) sería de 5.99%, pues vemos que su mejoría es debido a la Contabilización sugerida de la Reclasificación de montos consignados en los Gastos de Ventas que debieron considerarse como Activos Fijos.

Margen Neto %

Utilidad Neta
Ventas Netas

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 502}{\text{S/ } 16,906,694} \right] \times (100) = 0.003\%$$

$$2017 \quad \left[\frac{(\text{S/ } 1,525,835)}{\text{S/ } 7,798,588} \right] \times (100) = -19.57\%$$

$$2017 \text{ CORREGIDO} \quad \left[\frac{\text{S/ } 49,316}{\text{S/ } 11,489,185} \right] \times (100) = 0.429\%$$

Comentario:

El Margen Neto representó el 0.003% para el Año 2016 y en el Año 2017 (Corregido) sería de 0.43% debido a que, en el Año 2017 (Corregido), los Gastos de Ventas bajarían por la Reclasificación sugerida.

ROE - Rentabilidad sobre el Patrimonio (Return on Equity)

Utilidad Neta
Total Patrimonio

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 502}{\text{S/ } 5,082,396} \right] = \text{S/ } 0.0001$$

$$2017 \quad \left[\frac{(\text{S/ } 1,525,835)}{\text{S/ } 3,697,072} \right] = -\text{S/ } 0.4127$$

$$2017 \text{ CORREGIDO} \quad \left[\frac{\text{S/ } 49,316}{\text{S/ } 5,272,222} \right] = \text{S/ } 0.0094$$

Comentario:

En el Año 2016 la Rentabilidad sobre el Patrimonio representó el S/ 0.0001 y en el Año 2017 (Corregido) sería de S/ 0.0094; lo que significaría que los beneficios de los Accionistas subirían debido a la Utilidad que se presentaría por la Reclasificación de los Gastos de Ventas sugerido.

ROI - Rentabilidad sobre la Inversión (Return on Investment)

Utilidad Neta
Total Activos

$$2016 \quad \left[\frac{\text{S/ } 502}{\text{S/ } 18,631,849} \right] = \text{S/ } 0.00003$$

$$2017 \quad \left[\frac{(\text{S/ } 1,525,835)}{\text{S/ } 12,948,652} \right] = -\text{S/ } 0.11784$$

$$2017 \text{ CORREGIDO} \quad \left[\frac{\text{S/ } 49,316}{\text{S/ } 15,188,111} \right] = \text{S/ } 0.00325$$

Comentario:

En el Año 2016 la Rentabilidad sobre la Inversión representó el S/ 0.00003 y en el Año 2017 (Corregido) sería de S/ 0.00325; lo que significaría que (en el Año 2017 Corregido) el Rendimiento de los Activos se incrementaría por la Reclasificación de los Gastos de Ventas sugerido.

ROA - Rotación de Activos (Return on Assets)

Rotación de Activos x Margen Neto %

2016	[S/ 0.91 x 0.003%]	= S/ 0.00003
2017	[S/ 0.60 x -19.57%]	= -S/ 0.12
2017 CORREGIDO	[S/ 0.75 x 1.30%]	= S/ 0.01

Comentario:

En el año 2016 por cada S/ 0.00003 genera Rentabilidad o remunera a todos los capitales puesto a su disposición y en el Año 2017 (Corregido) fue de S/ 0.01; lo que significa que habría un mejor retorno operativo por cada "Sol" (S/) de capital invertido ya que generaría Utilidad.

Adicional:

Sugerimos utilizar otras herramientas financieras como son el Flujo de Caja y el Presupuesto Anual, como punto principal las ventas.

Para ello detallamos los siguientes cuadros con la información obtenida de la Empresa Fisher International Company al 31 de Octubre del 2017, que nos permite realizar un presupuesto mes a mes.

Balance General					
al 31 Octubre 2017					
Activo Corriente	S/.	%	Pasivo Corriente	S/.	%
Caja & Bancos	535,359	4%	Tributos por Pagar	17,108	0%
CxC	1,171,502	9%	Remun. y partic. x Pagar	75,588	1%
Mercaderia	6,868,553	53%	CxP	6,594,033	51%
Crédito de impuesto ge	395,612	3%	Otras CxP	-	0%
Gastos Pagados x Antic	9,147	0%	Deuda a Corto Plazo	1,344,117	10%
Total Activo Cte.	8,980,173	69%	Total Pasivo Cte.	8,030,846	62%
Activo Fijo			Pasivo No Corriente		
Activos Adquiridos en A	2,606,352	20%	Deuda a Largo Plazo	1,220,734	9%
Planta y Equipo Neto	891,259	7%			
Intangibles Neto	359,258	3%	Total Pasivo No Corriente	1,220,734	9%
Activo Diferido	111,610	1%	Total Pasivo	9,251,580	71%
Total Activo Fijo	3,968,479	31%	Patrimonio		
			Capital	2,559,361	20%
			Resultados Acum.	2,663,546	21%
			Resultado del ejercicio	(1,525,835)	-12%
			Total Patrimonio	3,697,072	29%
Total Activo	12,948,652	100%	Total Pasivo & Patrimonio	12,948,652	100%

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS		
al 31 Octubre 2017		
	S/.	%
Ventas	7,798,588	100%
Costo de ventas	5,987,506	77%
Utilidad Bruta	1,811,082	23%
Gastos Administrativos	1,109,017	14%
Gastos de ventas	1,588,946	20%
Utilidad Operativa	(886,881)	-11%
Ingresos Financieros	95,914	1%
Gastos Financieros	(177,305)	-2%
Otros Ingresos	40,239	1%
Otros Egresos	(597,803)	-8%
Utilidad antes de impto	(1,525,835)	-20%
Impuesto a la renta	-	0%
Utilidad Neta	(1,525,835)	-20%

PRESUPUESTO DE VENTAS				
Producto	TIME CHOPPER	MODOS	ROSSETTI	ZOE
Valor de Ventas (unitario)	S/. 290	S/. 99	S/. 209	S/. 129
Ventas Planeadas (unidades)	2800	1500	1800	2100
Subtotales	S/. 812,000	S/. 148,500	S/. 376,200	S/. 270,900
TOTAL	S/. 1,607,600			
			70%	S/. 1,125,320.00
			30%	S/. 482,280.00
				S/. 1,607,600.00

III. Existencias

Item	Exist. Inicial	Exist. Final	COSTOS UNITARIOS	
TIME CHOPPER	2,500	546	S/.	150.00
MODOS	1,400	293	S/.	60.00
ROSSETTI	1,700	351	S/.	130.00
ZOE	2,000	410	S/.	100.00

IV. Ventas

Producto:	TIME CHOPPER	MODOS	ROSSETTI	ZOE
Valor de Venta	S/. 290.00	S/. 99.00	S/. 209.00	S/. 129.00
Vtas. Planeadas (uds)	2,800	1,500	1,800	2,100

V. Gastos Administración y Vtas. (en Soles)

Depreciacion	17,825
Sueldos & Salarios	75,588
Seguros	2,500
Energia y agua	3,200
Intereses por Deuda	17,730
Total	116,843

DISTRIB DEL GASTO

GASTO DE VENTAS	60%
GASTOS ADMINISTRATIVO	40%

PRESUPUESTO DE EXISTENCIAS

Producto	TIME CHOPPER	MODOS	ROSSETTI	ZOE
Ventas Planeadas (unidades)	2800	1500	1800	2100
Existencia Final	546	293	351	410
Existencia Disponible	3346	1793	2151	2510
Existencia Inicial	2500	1400	1700	2000
Unidades a comprar	846	393	451	510

PRESUPUESTO DE COMPRAS									
Material	TIME CHOPPER	MODOS	ROSSETTI	ZOE					
Ppto consumo UND	2800	1500	1800	2100	EXIST. FINAL DE MATERIAL EN SOLES				TOTAL
Existencia Final	546	293	351	410	S/. 81,900.00	S/. 17,580.00	S/. 45,630.00	S/. 41,000.00	S/. 186,110.00
Existencia Disponible	3346	1793	2151	2510					
Existencia Inicial	2500	1400	1700	2000					
Existencia a Comprar	846	393	451	510					
Costo (S/.)	S/. 150.00	S/. 60.00	S/. 130.00	S/. 100.00					
Subtotales S/.	S/. 126,900	S/. 23,580	S/. 58,630	S/. 51,000					
Total S/.	S/. 260,110				20%	S/. 52,022.00			
					80%	S/. 208,088.00			
						S/. 260,110.00			

GASTOS VENTAS	
Presupuesto Gastos Indirectos de Fabricación	
Depreciación	S/. 10,695
Sueldos y Salarios 60%	S/. 45,353
Seguros	S/. 1,500
Energía y Agua	S/. 1,920
TOTAL	S/. 59,468

COSTOS DE VENTAS	
DETALLE	S/.
Existencias Inicial	S/. 880,000.00
Compras	S/. 260,110.00
Mercadería disponible	S/. 1,140,110.00
Existencias Final	S/. 186,110.00
COSTOS DE VENTAS	S/. 954,000.00

GASTOS DE ADMINISTRACION	
DETALLE	S/.
Depreciación	S/. 7,130
Sueldos y Salarios 40%	S/. 30,235
Energía y Agua	S/. 1,280
Seguros	S/. 1,000
TOTAL	S/. 39,645

GASTOS FINANCIEROS	
DETALLE	S/.
Intereses de Deudas a Largo Plazo	S/. 17,730
TOTAL	S/. 17,730

Presupuesto de Caja	
DETALLE	S/.
Ingresos	
Ventas al contado	1,125,320.00
Cuentas Cobradas	468,600.80
Total Ingresos	S/. 1,593,920.80
Egresos	
Gastos de Administración	
Gastos de Ventas	
Tributos por pagar	27,239.00
Ctas por pagar total	1,425,854.60
Servicios varios	5,700.00
Intereses	17,730.00
Sueldos y salarios	75,588.00
Total egresos	S/. 1,552,111.60
Saldo del período	41,809.20
Saldo inicial	535,359.00
Saldo Final de Efectivo	S/. 577,168.20

Balance General al 30 de Noviembre 2017			
DETALLE	SI.	DETALLE	SI.
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Bancos	577,168.20	Tributos por Pagar	27,661.20
Ctas. Por Cobrar	1,185,181.20	Remun. y partic. x Pagar	75,588.00
Gastos Pag por Antc	9,147.00	CxP	6,802,121.00
Mercaderia	6,447,719.91	Otras CxP	0.00
Credito de IGV	190,062.68	Deuda a Corto Plazo	1,344,117.00
Total Activo Cte.	8,409,278.99	Total Pasivo Cte.	6,905,370.20
Activo No cte		Pasivo No Cte	
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero	2,606,352.00	Deudas Largo Plazo	1,220,734.00
Planta y Equipo Neto	873,433.82	Total Pasivo no cte	1,220,734.00
Intangibles Neto	359,258.00	Total Pasivo	8,126,104.20
Activo Diferido	111,610.00		
Total Activo No Cte	3,950,653.82	Patrimonio	
		Capital	2,559,361.00
Total Activo	12,359,932.81	Resultados acumulados	2,663,546.00
		Resultado del ejercicio	-989,078.40
		Total Pat.	4,233,828.60
		Total Pasivo y Pat.	12,359,932.80

ESTADO DE RESULTADOS al 30 de Noviembre 2017	
DETALLE	S./
Ventas	1,607,600.00
Costo de Ventas	954,000.00
Utilidad Bruta	653,600.00
Gastos de Administración	39,645.00
Gastos de ventas	59,468.00
Utilidad Operativa	554,487.00
Gastos Financieros	17,730.00
Utilidad antes de imptos	536,757.00
10% Participación de Utilidades	
Utilidad antes de imptos	536,757.00
30% Impuesto sobre la Renta	
Utilidad Neta	536,757.00



FLUJO DE CAJA

2017

2018

INGRESOS	CONCEPTO	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	TOTAL	
		SALDO INICIAL DE CAJA	S/. 535,359.00	S/. 577,168.20	S/. 923,516.60	S/. 1,346,727.75	S/. 1,875,657.74	S/. 2,495,110.99	S/. 3,212,446.78	S/. 4,021,395.32	S/. 4,838,633.92	S/. 5,807,330.55	S/. 6,844,240.12	S/. 7,942,353.91	S/. 535,359.00
	VENTAS	S/. 1,607,600.00	S/. 1,626,087.40	S/. 1,644,787.41	S/. 1,663,702.46	S/. 1,682,835.04	S/. 1,702,187.64	S/. 1,721,762.80	S/. 1,741,563.07	S/. 1,761,591.05	S/. 1,781,849.34	S/. 1,802,340.61	S/. 1,823,067.53		
	AL CONTADO	S/. 1,125,320.00	S/. 1,138,261.18	S/. 1,151,351.18	S/. 1,164,591.72	S/. 1,177,984.53	S/. 1,191,531.35	S/. 1,205,233.96	S/. 1,219,094.15	S/. 1,233,113.73	S/. 1,247,294.54	S/. 1,261,638.43	S/. 1,276,147.27	S/. 14,391,562.04	
	A 30 DIAS		S/. 482,280.00	S/. 487,826.22	S/. 493,436.22	S/. 499,110.74	S/. 504,850.51	S/. 510,656.29	S/. 516,528.84	S/. 522,468.92	S/. 528,477.31	S/. 534,554.80	S/. 540,702.18	S/. 5,620,892.05	
	VENTA DE ACTIVOS				S/. 10,000.00									S/. 10,000.00	
	CUENTAS X COBRAR	S/. 468,600.80	S/. 281,160.48	S/. 168,696.29	S/. 101,217.77	S/. 60,730.66	S/. 36,438.40	S/. 21,863.04	S/. 13,117.82	S/. 7,870.69	S/. 4,722.42	2,833.45	1,700.07	S/. 1,168,951.90	
	TOTAL	S/. 2,129,279.80	S/. 2,478,869.86	S/. 2,731,390.30	S/. 3,115,973.46	S/. 3,613,483.66	S/. 4,227,931.25	S/. 4,950,200.07	S/. 5,770,136.14	S/. 6,602,087.27	S/. 7,587,824.82	S/. 8,643,266.81	S/. 9,760,903.43	S/. 21,726,764.98	
EGRESOS	COMPRAS	S/. 260,110.00	S/. 264,141.71	S/. 268,235.90	S/. 272,393.56	S/. 276,615.66	S/. 280,903.20	S/. 285,257.20	S/. 289,678.69	S/. 294,168.71	S/. 298,728.32	S/. 303,358.61	S/. 308,060.67		
	AL CONTADO	S/. 52,022.00	S/. 52,828.34	S/. 53,647.18	S/. 54,478.71	S/. 55,323.13	S/. 56,180.64	S/. 57,051.44	S/. 57,935.74	S/. 58,833.74	S/. 59,745.66	S/. 60,671.72	S/. 61,612.13	S/. 680,330.44	
	A 30 DIAS		S/. 208,088.00	S/. 211,313.36	S/. 214,588.72	S/. 217,914.85	S/. 221,292.53	S/. 224,722.56	S/. 228,205.76	S/. 231,742.95	S/. 235,334.97	S/. 238,982.66	S/. 242,686.89	S/. 2,474,873.24	
	TRIBUTOS POR PAGAR	S/. 27,239.00	S/. 27,661.20	S/. 28,089.95	S/. 28,525.35	S/. 28,967.49	S/. 29,416.49	S/. 29,872.44	S/. 30,335.46	S/. 30,805.66	S/. 31,283.15	S/. 31,768.04	S/. 32,260.45	S/. 356,224.69	
	CUENTAS x PAGAR	S/. 989,104.95	S/. 840,739.21	S/. 714,628.33	S/. 607,434.08	S/. 516,318.97	S/. 438,871.12	S/. 373,040.45	S/. 317,084.38	S/. 269,521.73	S/. 229,093.47	S/. 194,729.45	S/. 165,520.03	S/. 5,656,086.16	
	DEUDA A CORTO PLAZO	S/. 201,617.55	S/. 171,374.92	S/. 145,668.68	S/. 123,818.38	S/. 105,245.62	S/. 89,458.78	S/. 76,039.96	S/. 64,633.97	S/. 54,938.87	S/. 46,698.04	S/. 39,693.34	S/. 33,739.33	S/. 1,152,927.44	
	DEUDA A LARGO PLAZO	S/. 183,110.10	S/. 155,643.59	S/. 132,297.05	S/. 112,452.49	S/. 95,584.62	S/. 81,246.92	S/. 69,059.89	S/. 58,700.90	S/. 49,895.77	S/. 42,411.40	S/. 36,049.69	S/. 30,642.24	S/. 1,047,094.65	
	SUELDOS Y SALARIOS	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 75,588.00	S/. 907,056.00
	SERVICIOS VARIOS	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 5,700.00	S/. 68,400.00
	GRATIFICACIÓN								S/. 75,588.00						S/. 75,588.00
INTERESES	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 17,730.00	S/. 212,760.00	
	TOTAL	S/. 1,552,111.60	S/. 1,555,353.26	S/. 1,384,662.55	S/. 1,240,315.73	S/. 1,118,372.67	S/. 1,015,484.48	S/. 928,804.74	S/. 931,502.22	S/. 794,756.72	S/. 743,584.69	S/. 700,912.90	S/. 665,479.07	S/. 12,631,340.62	
	APALANCAMIENTO FINANCIERO														
	SALDOS	S/. 577,168.20	S/. 923,516.60	S/. 1,346,727.75	S/. 1,875,657.74	S/. 2,495,110.99	S/. 3,212,446.78	S/. 4,021,395.32	S/. 4,838,633.92	S/. 5,807,330.55	S/. 6,844,240.12	S/. 7,942,353.91	S/. 9,095,424.36	S/. 9,095,424.36	

CONCLUSIONES

4.1 Conclusiones

4.1.1 Conclusión general

Se determinó que; la Rentabilidad fue afectada negativamente por la Rotación de las Existencias en el Almacén, pues esto se debe a la falta de Políticas de Control Interno, se debe mantener dichas políticas para tener actualizado los inventarios con el objetivo de identificar la demanda real que exige el mercado. Deficiencias en el Sistema ERP por datos desactualizados y procedimientos inadecuados del Talento Humano.

4.1.2 Conclusiones específicas

3.2.2.1 Se detectaron falta de Políticas de Control Interno para la clasificación, organización y supervisión de las Existencias; en el Almacén

3.2.2.2 Debemos impulsar promociones para mejorar el nivel de ventas (liquidaciones, remates, descuentos e identificar nuevos nichos de mercado, realizar convenios y/o contratos con las nuevas tiendas por departamento y mantenerse a la vanguardia los modelos exclusivos.

No existen soluciones para corregir las deficiencias, de los datos desactualizados, en el Sistema de las Existencias que afectaron la Rentabilidad.

3.2.2.3 No existen un Manual de procedimiento para resolver las deficiencias del Talento Humano involucrado con las Existencias que afectaron la Rentabilidad.

RECOMENDACIONES

5.1 Recomendaciones

5.1.1 Recomendación general

Implementación de Políticas de Control Interno, actualización de los datos en el Sistema ERP y Manual de procedimientos del Talento Humano; utilizando las herramientas necesarias agilizando, de una manera segura, los procedimientos que afectan la Rotación de las Existencias logrando que sea más efectiva y repercutiendo positivamente en la Rentabilidad.

5.1.2 Recomendaciones específicas

5.1.2.1 Implementar Políticas de Control Interno (Inventarios Físicos periódicos) para una mejora continua y perfeccionamiento del manejo, en el Almacén, de las Existencias que acarrearán resultados positivos en la Rentabilidad.

5.1.2.2 Corregir las deficiencias, de los datos desactualizados, mediante soluciones rápidas en el Sistema ERP de las Existencias cuya incidencia será eficaz en la Rentabilidad.

5.1.2.3 Implementar un manual de procedimientos (identificar FODA) con amonestaciones y sanciones e implementar un Área especializada en Capacitaciones para resolver el manejo deficiente del Personal, involucrado con las Existencias, que incidieron y perjudicaron la Rentabilidad.

Elaboración de Referencias

Tesis

Flores Erika (2015) en su tesis “La Logística de Inventarios y su efecto en la Situación Económica y Financiera de la Empresa Rapidcar S.A.C”

Recuperado de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/348/flores_ve.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hurtado J. Erika (2012) En su tesis “El Control Interno De Las Existencias Y Su Incidencia En Los Resultados Económicos Y Financieros De La Empresa Curtiduría Orión S.A.C.”

Recuperado de

http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/765/hurtado_ericka.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García Milagros (2016) En Su Tesis “El Control De Inventarios Y Su Incidencia En La Rentabilidad De La Empresa Comercial Lucecita SAC.”

Recuperado de

<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12334/Garcia%20Sanchez%20Milagros%20Sofia%20-%20parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cárdenas Polet (2017) en su tesis “La Rotación De Los Inventarios Y Su Incidencia En El Flujo De Efectivo”

Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1664/1/T-ULVR-0699.pdf>

Tesis

López Ana (2011) En su tesis "Control Interno Al Ciclo De Inventarios Y Su Impacto En La Rentabilidad De La Ferretería Ángel López"

Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1818/1/TA0122.pdf>

Barzallo María, Solórzano Andrea (2013) En su tesis "Análisis En El Manejo Del Inventario Y Su Impacto En La Rentabilidad Mediante La Implementación De La Nic 2 En La Empresa Zecanorber S.A"

Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/727/3/An%C3%A1lisis%20en%20el%20manejo%20del%20inventario%20y%20su%20impacto%20en%20la%20rentabilidad%20mediante%20la%20implementaci%C3%B3n%20de%20la%20nic%202%20en%20la%20empresa%20Zecanorber%20s.a%20ubicada%20en%20el%20cant%C3%B3n%20Milagro%20en%20el%20a%C3%B1o%202013.pdf>

Libros

Forma básica

Lawrence J. Gitman en su libro principios de administración financiera- decimoprimer edición.

Sierra J, Guzmán M, García F, Administración de almacenes y control de inventarios - Editado por servicios académicos internacionales para eumed.net

Libros

Libro en versión electrónica

Revista Empresa actual.com

Revista actualidad Empresa

Sánchez Ballesta, Juan Pedro (2002)

Material electrónico

<http://www.gestoresderiesgo.com>

<https://www.mef.gob.pe>

<http://www.wordreference.com/definicion/impacto>

LISTA DE TABLAS

TABLA N° 1

Estado de Resultados: Empresa Fisher International Company
S.R.L.



ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017 (Expresado en Soles)

	2017	
Ventas Brutas de Productos	7,798,588	100%
Costo de Ventas	-5,987,506	-77%
UTILIDAD BRUTA	1,811,082	23%
Gastos de Administración	-1,109,017	-14%
Gastos de Ventas	-1,588,946	-20%
RESULTADO DE OPERACION	-886,881	-11%
Otros Ingresos	40,239	1%
Ingresos Financieros Neto	95,914	1%
Gastos financieros	-177,305	-2%
Otros Egresos	-597,803	-8%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-1,525,835	-20%
Impuesto a la renta	-	
UTILIDAD NETA	-1,525,835	-20%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

TABLA N° 2

Muestra de los Gastos de Ventas 2017

ANEXO: Gastos de Ventas	
Transporte de Carga	40,574.09
Pasajes Locales e Internacionales	36,343.03
Otros Gastos Relacionados con Viajes Internacional	6,800.41
Asesoría y Servicios Administrativos	9,649.61
Asesoría y Servicios Informaticos (Sistemas)	7,399.96
Asesoría y Servicios de Logística (Almacén)	5,907.95
Gastos Notariales y Registros Públicos	14,498.07
Servicio de Peritaje e Inventario de Activos Fijos	5,704.34
Reponedores a Tiendas B2B (Logística)	3,663.41
Otros Servicios Prestados por Terceros	6,331.52
Mantenimiento e Instalación de Inmuebles y Locales	37,023.36
Alquiler de Local	169,228.75
Alquiler Servidor Virtual (Nube Conexión Internet)	35,280.93
Energía Electrica Oficina Central, Tiendas y Zoes	33,850.80
Telefonica, Agua y Alcantarillado	37,434.49
Publicidad por Medio de Comunicación	21,119.84
Publicidad Oeschle, Cencosud y Catalogo	42,231.17
Publicaciones Laborales y Comerciales	12,388.70
Gastos de Represent. y Atenc. a Clientes - Proveed	9,483.87
Promoción Merc a Tit Grat y/o Premios a Clientes	19,893.60
Servicio de Monitores de Alarmas	6,958.27
Comisiones, Portes, Mantenimiento Bancarios	158,738.10
Otros Servicios Prestados por Terceros	79,476.77
Impresiones, Fotocopias y Anillados	20,895.96
Gastos Varios	768,069.09
Total	1,588,946.09

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

TABLA N° 3

		ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017 (Expresado en Soles)							
		2016		2017		2016		2017	
ACTIVO									
ACTIVO CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
Efectivo y equivalente de efect	789,529	4%	535,359	4%	Tributos y aportes al sist. De pens.	68,589	0%	17,108	0%
Cuentas por Cobrar Comercia	729,827	4%	1,054,518	8%	Remuneraciones y participaciones	175,139	1%	75,588	1%
Cuentas por Cobrar al person	65,721	0%	66,552	1%	Cuentas por Pagar Comerciales-te	4,056,185	22%	1,853,829	14%
Cuentas por Cobrar Diversas	119,808	1%	50,432	0%	Cuentas por Pagar al personal, ac	346,648	2%	4,703,873	36%
Existencia	11,044,966	59%	6,868,553	53%	Cuentas por Pagar Diversas Terce	541,607	3%	36,331	0%
Crédito de impuesto a la renta	-	0%	-	0%	Obligaciones Financieras - CP	8,246,891	44%	1,344,117	10%
Crédito de impuesto general a	344,303	2%	395,612	3%	Anticipos a Clientes	-	0%	-	0%
Anticipo a Proveedores	389,783	2%	-	0%	Total Pasivo Corriente	13,435,059	72%	8,030,847	62%
Servicios Contratados por Ant	49,349	0%	9,147	0%	PASIVO NO CORRIENTE				
Total Activo Corriente	13,533,285	73%	8,980,173	69%	Obligaciones Financieras - LP	-	0%	1,220,734	9%
ACTIVO NO CORRIENTE					Otras cuentas por pagar	114,395	1%	-	0%
Activos Adquiridos en Arrenda	3,096,053	17%	2,606,352	20%	Total No Pasivo Corriente	114,395	1%	1,220,734	9%
Inmuebles, maquinarias y equi	1,417,032	8%	891,259	7%	PATRIMONIO				
Activos Intangibles	216,745	1%	359,258	3%	Capital Social	2,559,360	14%	2,559,360	20%
Activo diferido	368,733	2%	111,610	1%	Resultados Acumulados	2,522,534	14%	2,663,546	21%
Total Activo No Corriente	5,098,563	27%	3,968,479	31%	Resultados del Ejercicio	502	0%	-1,525,835	-12%
					Total Patrimonio	5,082,395	27%	3,697,071	29%
TOTAL ACTIVO	18,631,849	100%	12,948,651	100%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	18,631,849	100%	12,948,651	100%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

TABLA N° 4

Análisis Vertical

	2016		2017	
Ventas Brutas de Productos	16,906,694	100%	7,798,588	100%
Rebajas, bonificaciones concedidas	-	0%	-	0%
Ventas Netas de Productos	-	0%	-	0%
Costo de Ventas	-11,969,816	-71%	-5,987,506	-77%
UTILIDAD BRUTA	4,936,878	29%	1,811,082	23%
Gastos de Administración	-960,086	-6%	-1,109,017	-14%
Gastos de Ventas	-3,536,078	-21%	-1,588,946	-20%
RESULTADO DE OPERACION	440,713	3%	-886,881	-11%
Otros Ingresos	766,120	5%	40,239	1%
Ingresos Financieros Neto	1,810,263	11%	95,914	1%
Gastos financieros	-2,728,987	-16%	-177,305	-2%
Otros Gastos	-287,607	-2%	-597,803	-8%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMP.	502	0.003%	-1,525,835	-20%
Impuesto a la renta	-	-	-	-
RESULTADO DEL EJERCICIO	502	0.003%	-1,525,835	-20%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

TABLA N° 5

Análisis Horizontal

	ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL			
	AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017 (Expresado en Soles)			
	2016	2017	VARIACIONES ABSOLUTA	VARIACIONES RELATIVA
Ventas de Productos	16,906,694	7,798,588	9,108,106	-54%
Rebajas, bonificaciones concedidas	-	-	-	-
Ventas Netas de Productos	16,906,694	7,798,588	9,108,106	-54%
Costo de Ventas	-11,969,816	-5,987,506	-5,982,311	-50%
UTILIDAD BRUTA	4,936,878	1,811,082	3,125,795	-63%
Gastos de Administración	-960,086	-1,109,017	148,932	16%
Gastos de Ventas	-3,536,078	-1,588,946	-1,947,132	-55%
RESULTADO DE OPERACION	440,713	-886,881	1,327,595	-301%
Otros Ingresos	766,120	40,239	725,881	-95%
Ingresos Financieros Neto	1,810,263	95,914	1,714,348	-95%
Gastos financieros	-2,728,987	-177,305	-2,551,682	-94%
Otros Gastos	-287,607	-597,803	310,195	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMP.	502	-1,525,835	1,526,337	-304354%
Impuesto a la renta	0	0	-	-
RESULTADO DEL EJERCICIO	502	-1,525,835	1,526,337	-304354%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

TABLA N° 6

 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017 (Expresado en Soles)													
ACTIVO	CORREGIDO			CORREGIDO									
	2016	2017	2017	2016	2017	2017							
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE									
Efectivo y equivalente de efect	789,529	4%	535,359	4%	535,359	4%	Tributos y aportes al sist. De pens	68,589	0%	17,108	0%	681,416	4%
Cuentas por Cobrar Comercial	729,827	4%	1,054,518	8%	5,409,423	36%	Remuneraciones y participaciones	175,139	1%	75,588	1%	75,588	0%
Cuentas por Cobrar al persona	65,721	0%	66,552	1%	66,552	0%	Cuentas por Pagar Comerciales-te	4,056,185	22%	1,853,829	14%	1,853,829	12%
Cuentas por Cobrar Diversas T	119,808	1%	50,432	0%	50,432	0%	Cuentas por Pagar al personal, ac	346,648	2%	4,703,873	36%	4,703,873	31%
Existencia	11,044,966	59%	6,868,553	53%	4,035,031	27%	Cuentas por Pagar Diversas Terce	541,607	3%	36,331	0%	36,331	0%
Crédito de impuesto a la renta	-	0%	-	0%	-	0%	Obligaciones Financieras - CP	8,246,891	44%	1,344,117	10%	1,344,117	9%
Crédito de impuesto general a l	344,303	2%	395,612	3%	395,612	3%	Anticipos a Clientes	0	0%	-	0%	-	0%
Anticipo a Proveedores	389,783	2%	-	0%	-	0%	Total Pasivo Corriente	13,435,059	72%	8,030,847	62%	8,695,154	57%
Servicios Contratados por Anti	49,349	0%	9,147	0%	9,147	0%	PASIVO NO CORRIENTE						
Total Activo Corriente	13,533,285	73%	8,980,173	69%	10,501,556	69%	Obligaciones Financieras - LP	-	0%	1,220,734	9%	1,220,734	8%
ACTIVO NO CORRIENTE							Otras cuentas por pagar	114,395	1%	-	0%	-	0%
Activos Adquiridos en Arrende	3,096,053	17%	2,606,352	20%	2,606,352	17%	Total No Pasivo Corriente	114,395	1%	1,220,734	9%	1,220,734	8%
Inmuebles, maquinarias y equi	1,417,032	8%	891,259	7%	1,609,335	11%	PATRIMONIO						
Activo diferido	216,745	1%	359,258	3%	359,258	2%	Capital Social	2,559,360	14%	2,559,360	20%	2,559,360	17%
Otros Activos	368,733	2%	111,610	1%	111,610	1%	Resultados Acumulados	2,522,534	14%	2,663,546	21%	2,663,546	18%
Total Activo No Corriente	5,098,563	27%	3,968,479	31%	4,686,555	31%	Resultados del Ejercicio	502	0%	-1,525,835	-12%	49,316	0%
							Total Patrimonio	5,082,395	27%	3,697,071	29%	5,272,222	35%
TOTAL ACTIVO	18,631,849	100%	12,948,651	100%	15,188,111	100%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	18,631,849	100%	12,948,651	100%	15,188,111	100%

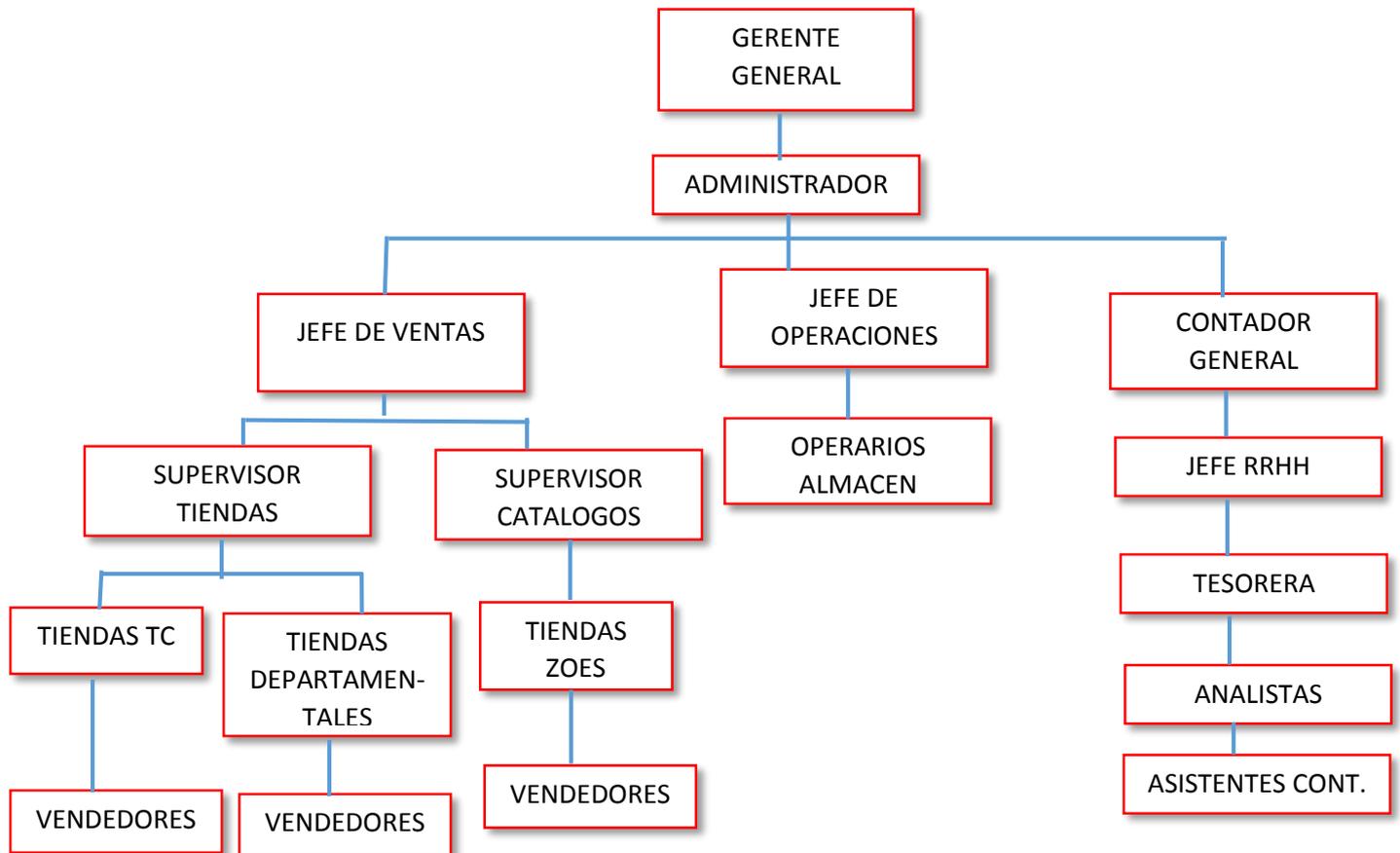
FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

TABLA N° 7

	ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016 Y AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017 (Expresado en Soles)					
	2016		2017		2017 CORREGIDO	
Ventas de Productos	16,906,694	100%	7,798,588	100%	11,489,185	100%
Rebajas, bonificaciones concedidas	-		-			
Ventas Netas de Productos	16,906,694		7,798,588		11,489,185	
Costo de Ventas	-11,969,816	-71%	-5,987,506	-77%	- 8,821,028	-77%
UTILIDAD BRUTA	4,936,878	29%	1,811,082	23%	2,668,158	23%
Gastos de Administración	-960,086	-6%	-1,109,017	-14%	- 340,948	-3%
Gastos de Ventas	-3,536,078	-21%	-1,588,946	-20%	- 1,638,938	-14%
RESULTADO DE OPERACION	440,713	3%	-886,881	-11%	688,271	6%
Otros Ingresos	766,120	5%	40,239	1%	40,239	0%
Ingresos Financieros Neto	1,810,263	11%	95,914	1%	95,914	1%
Gastos financieros	-2,728,987	-16%	-177,305	-2%	- 177,305	-2%
Otros Gastos	-287,607	-2%	-597,803	-8%	- 597,803	-5%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMP.	502	0.003%	-1,525,835	-20%	49,316	0.43%
Impuesto a la renta	-		-		-	0%
RESULTADO DEL EJERCICIO	502	0.003%	-1,525,835	-20%	49,316	0.43%

FUENTE: Tomado de la Empresa Fisher International Company S.R.L.

ANEXO 1

ORGANIGRAMA FISHER INT. CO. SRL

ANEXO 2

ORGANIGRAMA FISHER INT. CO. SRL

