



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

**Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión
de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e
Importaciones S.A.C., Chiclayo 2024**

Para obtener el título profesional de

CONTADORA PÚBLICA

AUTORES

Bach. Fernández Mundaca Laura Marianela

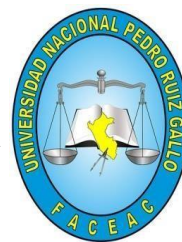
Bach. Lopez Quispe Diana Carolina

Asesor

Dra. Millones Orrego De Gastelo Giuliana Vilma

Lambayeque - Perú

12 de junio de 2026



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

**Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión
de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e
Importaciones S.A.C., Chiclayo 2024**

Fernández Mundaca Laura Marianela

Bachiller 1

Lopez Quispe Diana Carolina

Bachiller 2

Dra. Millones Orrego De Gastelo Giuliana Vilma

Asesor

Presentada para obtener el título profesional de CONTADORA PÚBLICA

Aprobado por el jurado:

Dr. Larrea Chucas Mariano

Presidente

M. Sc. Cieza Pérez Adán Pablo

Secretario

Dra. Deza Navarrete Yris Marisela

Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 12:30pm horas del día 12 de Junio del 2026, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma PRESENCIAL con la participación de los miembros del jurado nombrado con Resolución No 2197-2024-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 18 de noviembre de 2024, conformado por:

DR. MARIANO LARREA CHUCAS	Presidente
M. Sc. ADAN PABLO CIEZA PEREZ	Secretario
DRA. YRIS MARISELA DEZA NAVARRETE	Vocal
DRA. GIULIANA VILMA MILLONES ORREGO	Asesor

Para evaluar el informe de tesis de los tesisistas FERNANDEZ MUNDACA LAURA MARIANELA y LOPEZ QUISPE DIANA CAROLINA; quienes desean obtener su título profesional de CONTADOR(A) PUBLICO(A), con la tesis titulada "PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERÍA E IMPORTACIONES S.A.C., CHICLAYO 2024."; El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal N°0528-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 21 de mayo de 2026 que autoriza la Sustentación presencial del informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó a los candidatos a efectuar la sustentación otorgándole 25 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario hasta culminar con el (la)señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/los sustentantes en forma SATISFACTORIA.

El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la)Sr.(a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesisistas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis.

Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el(la) sr.(a) presidente autorizo que ingresen a la sala de sustentaciones al tesisista o los tesisistas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a). El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesisista o los tesisistas: FERNANDEZ MUNDACA LAURA MARIANELA y LOPEZ QUISPE DIANA CAROLINA; han obtenido 18 puntos equivalentes a MUY BUENO quedando expedito para obtener el título profesional de CONTADOR(A) PUBLICO(A).

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 2:00pm horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros de jurado y asesor.

ESCALA: 20=Excelente; 19-18=Muy Bueno; 16-17= Bueno; 14-15 regular, menos de 14= Desaprobado.

DR. MARIANO LARREA CHUCAS
PRESIDENTE

M. Sc. ADAN PABLO CIEZA PEREZ
SECRETARIO

DRA. YRIS MARISELA DEZA NAVARRETE
VOCAL

DRA. GIULIANA VILMA MILLONES ORREGO
ASESOR

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego, usuario revisor del documento titulado:

Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., Chiclayo 2024

Cuyo autor es, **Fernández Mundaca Laura Marianela** identificado con documento de identidad 77484002 y **Lopez Quispe Diana Carolina** identificado con documento de identidad 72314684; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, reporta un porcentaje de similitud de 17 % y cumple con los parámetros establecidos respecto a la escritura con inteligencia artificial generativa, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 28 de abril del 2026



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI N° 16782532
ASESOR

Se adjunta:

- Resumen del reporte automatizado de similitudes y escritura con IA
- Recibo digital

Reporte automatizado de similitudes

Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., Chiclayo 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	16%	9%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Fathke, Robert. "Developing an Integrated Livestock-Human Infectious Disease Management Framework for the Dairy Farm Environment", Colorado State University, 2023 Publicación	1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	orientacion.sunat.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Tecnológica de los Andes Trabajo del estudiante	<1%
9	repositorio.uteq.edu.ec Fuente de Internet	<1%



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI 16782532
ASESOR

10	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
12	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
13	www.camara.gov.co Fuente de Internet	<1 %
14	dspace.uniandes.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.sibdi.ucr.ac.cr Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
18	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
20	dspace.ucuenca.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
21	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to ADEN University Trabajo del estudiante	<1 %
23	Gutierrez Castañeda, Sara. "Comparativo de problemáticas del control interno de las micro	<1 %



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI 16782532
ASESOR

empresas nacionales del sector comercio:
 caso empresa Rafransa E.I.R.L - Y mejora
 Chimbote, 2019", Universidad Católica los
 Ángeles de Chimbote (Peru)
 Publicación

24	empleodehoy.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to unapiquitos Trabajo del estudiante	<1 %
26	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
27	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	<1 %
28	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	<1 %
29	repositorio.utea.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
31	Submitted to Universidad Nacional Agraria La Molina Trabajo del estudiante	<1 %
32	virtual.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
33	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
34	Chavez Salinas, Juan Jose. "Propuesta de Mejora en la Gestion de Inventarios e Implementacion de un Sistema CPFR en una Industria de Planificacion Industrial.",	<1 %



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
 DNI 16782532
 ASESOR

Madre de Dios, periodos 2016 y 2017",
 Universidad Nacional del Altiplano de Puno
 (Peru)
 Publicación

79	repositorio.ugto.mx	<1 %
	Fuente de Internet	
80	repositorio.upt.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
81	reunir.unir.net	<1 %
	Fuente de Internet	
82	www.przetargi.info	<1 %
	Fuente de Internet	
83	Submitted to Universidad APEC	<1 %
	Trabajo del estudiante	
84	repositorio.ucsm.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
85	repositorio.uss.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
86	repositorio.utelesup.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
 DNI 16782532
 ASESOR

Recibo Digital



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Laura Marianela/diana Carolina Fernández Mundaca/lopez Qu...
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la ge...
Nombre del archivo:	TESIS_VF_FERN_NDEZ_MUNDACA_Y_LOPEZ_QUISPE.docx
Tamaño del archivo:	6.45M
Total páginas:	150
Total de palabras:	29,589
Total de caracteres:	168,370
Fecha de entrega:	28-abr-2026 03:10p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	2946979047



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión
de los inventarios en la empresa A.B.L. & M. Ensayo Ingeniería de
Ingeniería S.A.C., Chiclayo 2024

Para obtener el título profesional de:

CONTADOR PÚBLICO

AUTORES

Bach. Fernández Mundaca Laura Marianela
Bach. Lopez Quiroga Diana Carolina

ASESOR

Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego

Lambayeque - Perú
2024

Derechos de autor 2026 Turnitin. Todos los derechos reservados.



Dra. Giuliana Vilma Millones Orrego
DNI 16782532
ASESOR

Dedicatoria

Dedico la presente tesis, con todo mi cariño, a mis padres, Fani y Gonzalo.

A mis hermanos, Julissa, Diana, Junior y Kevin, por su apoyo incondicional.

Asimismo, a todas aquellas personas que, con palabras, acciones o simplemente con su presencia, dejaron una huella en este camino.

- Laura Marianela Fernández Mundaca

A Brigida, mi madre

Porque has convertido mis sueños en realidades
con tu esfuerzo, tu sacrificio y tu amor
incondicional. Todo lo que soy te lo debo a ti.

- Diana Carolina Lopez Quispe

Agradecimiento

Agradecemos, ante todo, a Dios por brindarnos salud y bienestar para poder culminar el presente trabajo de investigación. Asimismo, a nuestra asesora de tesis, la Dra. Giuliana Millones Orrego por su orientación académica, paciencia y disposición constante para el desarrollo adecuado de la presente investigación. De igual manera, agradecemos al Gerente General de la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., por brindarnos todas las facilidades en cuanto al acceso a la información de la empresa objeto de estudio. Finalmente, agradecemos a nuestras familias por su constante apoyo y a todas las personas, que de una u otra forma, también contribuyeron al logro de nuestro objetivo académico.

Índice General

Dedicatoria	X
Agradecimiento	XI
Índice De Tablas	XV
Índice De Figuras	XVI
Información General	XVII
Resumen	XVIII
Abstract	XIX
Introducción	20
Capítulo I. Diseño Teórico	27
1.1. Antecedentes	27
<i>1.1.1. Internacionales</i>	<i>27</i>
<i>1.1.2. Nacionales</i>	<i>28</i>
<i>1.1.3. Locales</i>	<i>30</i>
1.2. Bases Teóricas	30
<i>1.2.1. Teoría General De Los Sistemas</i>	<i>30</i>
<i>1.2.2. Teoría Del Control Interno</i>	<i>33</i>
<i>1.2.3. Norma Internacional De Contabilidad 2: Inventarios</i>	<i>35</i>
<i>1.2.4. Organización De Los Inventarios</i>	<i>36</i>
<i>1.2.5. Planificación De Los Inventarios</i>	<i>36</i>
<i>1.2.6. Control De Los Inventarios</i>	<i>37</i>
1.3. Operacionalización O Categorización De Variables	38
<i>1.3.1. Definición Conceptual</i>	<i>38</i>
<i>1.3.2. Definición Operativa</i>	<i>38</i>
Capítulo II. Diseño Metodológico	40
2.1. Tipo De Investigación	40
<i>2.1.1. De Acuerdo A Su Enfoque</i>	<i>40</i>
<i>2.1.2. De Acuerdo A Su Fin</i>	<i>40</i>
<i>2.1.3. Por Su Alcance</i>	<i>41</i>
<i>2.1.4. Por Su Periodo</i>	<i>41</i>
2.2. Diseño Metodológico	42
2.3. Población	42
2.4. Muestra	43

2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos Y Materiales	43
2.5.1. Técnicas	43
2.5.2. Instrumentos	43
2.5.3. Equipos Y Materiales	44
2.6. Procesamiento De Datos	44
2.7. Aspectos Éticos De La Investigación	44
Capítulo III. Resultados	45
3.1. Análisis E Interpretación De Los Datos Recolectados Según Técnica De Encuesta	45
3.1.1. Resultados De Los Ítems De La Variable 01: Sistema De Control Interno	45
3.1.2. Resultados De Los Ítems De La Variable 02: Gestión De Inventarios	62
3.2. Análisis E Interpretación De Los Datos Recolectados Según Técnica De La Entrevista ...	72
Capítulo IV. Discusión De Resultados	83
Capítulo V. Propuesta De Intervención	87
5.1. Nombre	87
5.2. Introducción	87
5.3. Objetivo	88
5.4. Estructura Organizacional Y Funcional.....	88
5.4.1. Organigrama	88
5.4.2. Manual De Organización Y Funciones	89
5.5. Manual De Políticas Y Procedimientos Del Almacén.....	94
5.5.1. Propósito	94
5.5.2. Alcance	94
5.5.3. Definición De Términos	94
5.5.4. Responsabilidades	95
5.5.5. Políticas Generales Para El Funcionamiento Del Almacén	95
5.5.6. Procedimiento De Compra De Existencias	96
5.5.7. Procedimiento De Recepción De Existencias	101
5.5.8. Procedimiento De Despacho De Existencias	105
5.5.9. Procedimiento De Toma De Inventario Físico	107
5.5.10. Formatos De Control.....	111
5.6. Estrategia De Adopción De Un Software Para La Gestión De Inventarios.....	121
5.6.1. Fase De Planificación Y Preparación	121
5.6.2. Fase De Implementación	122

5.6.3.	<i>Fase De Monitoreo</i>	135
5.6.4.	<i>Diagrama De Gantt</i>	135
5.6.5.	<i>Presupuesto De Implementación</i>	136
5.6.6.	<i>Análisis De Viabilidad</i>	137
5.7.	Aporte Adicional	139
	Conclusiones	144
	Recomendaciones	145
	Referencias Bibliográficas	146
	Anexos	150

Índice De Tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	39
Tabla 2 Estructura organizacional	45
Tabla 3 Principios de integridad y valores éticos	46
Tabla 4 Competencias del personal	47
Tabla 5 Riesgos internos y externos	48
Tabla 6 Probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos	49
Tabla 7 Políticas y estrategias frente a los riesgos.....	50
Tabla 8 Políticas y procedimientos para el control de las operaciones	51
Tabla 9 Mecanismos de autorización y verificación	52
Tabla 10 Actividades preventivas, detectivas y correctivas	53
Tabla 11 Información confiable, completa y oportuna	56
Tabla 12 Canales de comunicación	57
Tabla 13 Comunicación de los objetivos, políticas y responsabilidades	58
Tabla 14 Supervisión de los controles internos	59
Tabla 15 Evaluaciones periódicas para verificar la eficacia del sistema de control interno	60
Tabla 16 Acciones de mejora en la gestión del control interno.....	61
Tabla 17 Organización administrativa del almacén	63
Tabla 18 Organización operativa del manejo de los inventarios.....	64
Tabla 19 Clasificación de los inventarios	65
Tabla 20 Definición de stock.....	66
Tabla 21 Registro oportuno de los ingresos y salidas de inventarios	67
Tabla 22 Mantenimiento preventivo para los productos almacenados.....	68
Tabla 23 Control administrativo en la gestión de inventarios	69
Tabla 24 Control técnico en la gestión de inventarios	70
Tabla 25 Control de existencias bajo procedimientos establecidos	71

Índice De Figuras

Figura 1 Estructura organizacional	46
Figura 2 Principios de integridad y valores éticos.....	47
Figura 3 Competencias del personal	48
Figura 4 Riesgos internos y externos	49
Figura 5 Probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos	50
Figura 6 Políticas y estrategias frente a los riesgos	51
Figura 7 Políticas y procedimientos para el control de las operaciones	52
Figura 8 Mecanismos de autorización y verificación	53
Figura 9 Actividades preventivas, detectivas y correctivas	54
Figura 10 Información confiable, completa y oportuna	56
Figura 11 Canales de comunicación.....	57
Figura 12 Comunicación de los objetivos, políticas y responsabilidades	58
Figura 13 Supervisión de los controles internos.....	59
Figura 14 Evaluaciones periódicas para verificar la eficacia del sistema de control interno	60
Figura 15 Acciones de mejora en la gestión del control interno	61
Figura 16 Organización administrativa del almacén	63
Figura 17 Organización operativa del manejo de los inventarios	64
Figura 18 Clasificación de los inventarios	65
Figura 19 Definición de stock.....	66
Figura 20 Registro oportuno de los ingresos y salidas de inventarios	67
Figura 21 Mantenimiento preventivo para los productos almacenados.....	68
Figura 22 Control administrativo en la gestión de inventarios	69
Figura 23 Control técnico en la gestión de inventarios	70
Figura 24 Control de existencias bajo procedimientos establecidos.....	71

Información General

Título:

Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., Chiclayo 2024.

Autores:

- Fernández Mundaca Laura Marianela
- Lopez Quispe Diana Carolina

Asesor De Especialidad Y Metodológico:

Dra. Millones Orrego De Gastelo Giuliana Vilma

Línea De Investigación:

Ciencias sociales y humanidades.

Lugar

Chiclayo, Lambayeque

Duración Estimada De La Tesis

- Fecha de inicio: 03/01/2025
- Fecha de término: 26/01/2026

Resumen

En el Perú las micro y pequeñas empresas predominan en el mercado representando más del 99% del total de las organizaciones empresariales debidamente formalizadas a nivel nacional. Sin embargo, cabe mencionar que, aunque prácticamente estas empresas sostienen e impulsan el crecimiento económico, en su mayoría son gestionadas en base a conocimientos empíricos adquiridos en la práctica, convirtiéndose esto en una situación que afecta directamente el desempeño organizacional ya que limita una gestión eficiente y estratégica que garantice competitividad y permanencia en el mercado. Bajo ese contexto, en la presente investigación se analizará el caso de la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., la misma que presenta deficiencias en la gestión de sus inventarios motivo por el cual se planteó como problema de investigación: ¿De qué manera el diseño de un sistema de control interno permitiría mejorar la gestión de los inventarios? para lo cual el objetivo general fue proponer un sistema de control interno que permita mejorar la gestión de los inventarios. En cuanto al diseño metodológico, se trató de una investigación de tipo no experimental con un enfoque mixto, la misma que de acuerdo a su fin fue propositiva, por su alcance fue descriptiva y de acuerdo a su periodo fue transversal. Asimismo, al ser una población reducida se aplicó el muestreo no probabilístico en el que cada integrante de la empresa fue considerado para la aplicación de las técnicas de investigación las cuales a su vez fueron la encuesta teniendo como instrumento el cuestionario y, como complemento la segunda técnica aplicada fue la entrevista teniendo para ello como instrumento la guía de entrevista. En ese sentido, los resultados de la investigación confirmaron que se trataba de una empresa con una gestión empírica carente de un sistema de control interno que permitiera mejorar el manejo de su activo principal, los inventarios. Así pues, como resultado final y en respuesta al objetivo general, se elaboró una propuesta de intervención a fin de mejorar la gestión de los inventarios.

Palabras clave: Control Interno, Gestión de Inventarios, Desempeño Organizacional, Conocimientos Empíricos.

Abstract

In Peru, micro and small businesses predominate in the market, representing more than 99% of all duly formalized business organizations nationwide. However, it is worth mentioning that, although these companies practically sustain and drive economic growth, most of them are managed based on empirical knowledge acquired through practice, which directly affects organizational performance as it limits efficient and strategic management that guarantees competitiveness and permanence in the market. In this context, this research will analyze the case of the company A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., which has deficiencies in its inventory management, which is why the following research problem was posed: How could the design of an internal control system improve inventory management? The overall objective was to propose an internal control system that would improve inventory management. In terms of methodological design, this was a non-experimental study with a mixed approach, which was propositional in nature, descriptive in scope, and cross-sectional in terms of its time frame. Likewise, as it was a small population, non-probabilistic sampling was applied, in which each member of the company was considered for the application of the research techniques, which in turn were the survey, using the questionnaire as an instrument, and, as a complement, the second technique applied was the interview, using the interview guide as an instrument. In this regard, the results of the research confirmed that it was a company with empirical management lacking an internal control system that would allow for improved management of its main asset, inventory. Thus, as a final result and in response to the general objective, an intervention proposal was developed to improve inventory management.

Keywords: Internal Control, Inventory Management, Organizational Performance, Empirical Knowledge.

Introducción

En la actualidad, las organizaciones operan en un entorno altamente competitivo y globalizado, donde la eficiencia en sus procesos internos es esencial para asegurar su permanencia en el mercado. Siendo para ello indispensable establecer procesos, políticas u otros elementos que sean efectivos y que les permita optimizar recursos, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la satisfacción del cliente.

Según este contexto, en toda empresa comercial los inventarios representan el activo fundamental para un funcionamiento eficiente y continuo, ya que constituyen el eje central de su actividad operativa, lo que implica la exigencia de instaurar sistemas de control adecuados que garanticen un correcto manejo, haciéndose indispensable normar procesos, definir políticas y adoptar herramientas de gestión y análisis los mismos que muchas veces las empresas no toman en cuenta como parte de sus recursos para la gestión de inventarios. He aquí donde nace la problemática de las empresas comerciales, pues muchas aún mantienen sistemas manuales de control, con poco acceso a la tecnología y con controles inadecuados para el uso de sus recursos; lo que conlleva a una gestión de inventarios deficiente.

En tal sentido, la situación del control interno y la gestión de inventarios se analiza a través de la siguiente información:

En el ámbito empresarial global, las pequeñas y medianas empresas (PYME) constituyen el principal motor de generación de empleo y desarrollo económico. Según el Grupo Banco Mundial (2019), las PYME constituyen el 90 % del total de las empresas en el mundo y producen más del 50 % del empleo existente. No obstante, a pesar de su importancia, muchas de estas organizaciones no cuentan con sistemas de control interno adecuados que les permitan asegurar el uso eficiente de sus recursos, detectar errores o fraudes, y garantizar información confiable, tal como lo evidencia el estudio realizado por Sanjaya et al., (2023) en la empresa PT. Supim Deli Perkasa, en Indonesia. Esta investigación reveló que la empresa presenta debilidades sustanciales en sus controles internos, especialmente en los procesos de compra, almacenamiento, registro y venta de mercancías, los cuales se realizan de forma semimanual, propiciando errores frecuentes, diferencias entre el inventario físico y contable, acumulación de productos, daños por

almacenamiento prolongado y una inadecuada separación de funciones, lo que incrementa la vulnerabilidad al fraude y limita la eficiencia de la gestión de inventarios.

Por otro lado, la gestión de inventarios sigue siendo una de las competencias administrativas más críticas y a la vez más descuidadas dentro de las PYME a nivel mundial. En países como Malasia, el uso de métodos manuales para el manejo de grandes volúmenes de inventario ha generado problemas frecuentes como errores humanos, desorganización en los almacenes y demoras en la localización de productos (Ghapar et al., 2024). Esta ineficiencia se ve agravada por la falta de sistemas automatizados que permitan realizar un seguimiento en tiempo real. Asimismo, Atnafu y Balda (2018) señalan que, en Etiopía, muchas pequeñas empresas mantienen cantidades excesivas de inventario que permanecen inactivos por largos periodos, comprometiendo así el flujo de caja. Esta acumulación innecesaria es el resultado de una gestión deficiente del stock y de la incapacidad de prever adecuadamente la demanda.

En la misma línea, un estudio realizado por Jolissetiawati et al., (2025) en Asia, en la empresa CV. Rona Karya Nusantara, se analizó y describió que la empresa presenta diferencias de inventario en el registro contable y el recuento físico, esto se debe a que los trabajadores realizan funciones de diferentes áreas, al tener más de una responsabilidad, origina omisiones en el registro de las existencias. Asimismo, el área de producción no adjunta documentación física que respalde la entrega de productos terminados al almacén, y este último tampoco realiza una recepción adecuada de los mismos. A ello se suma que, durante el proceso de ventas, las salidas de inventario no se registran de manera inmediata en el sistema. Otro aspecto crítico identificado es la inexistencia de procedimientos formalizados. Los procedimientos empíricos que ejecutan no abordan la mitigación de riesgos en las actividades de gestión de inventario, por lo que presenta riesgos de calidad, retrasos en la recepción de productos, compras duplicadas, errores de verificación, pérdida de inventario y equivocaciones en los envíos a los clientes.

Por tanto, la ausencia de una gestión profesionalizada del inventario y de controles internos eficaces representa un riesgo significativo para la operatividad, liquidez y sostenibilidad de las PYME a nivel global.

En América Latina, el panorama empresarial se encuentra igualmente dominado por las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), que conforman aproximadamente el 90 % del entorno empresarial regional (OECD, 2024). Sin embargo, a pesar de su rol económico

fundamental, la mayoría de estas empresas enfrentan debilidades estructurales en sus sistemas administrativos, principalmente por la falta de implementación de controles internos eficaces. Esta situación genera procesos informales, ausencia de políticas claras y una toma de decisiones poco fundamentada.

En Colombia, por ejemplo, Arellana et al., (2020) identificaron, a través de su estudio, que muchos empresarios no consideran el control interno como un aspecto relevante, lo cual lleva a que sus procesos internos se conviertan en procesos engorrosos y poco útiles, y se considere como una mera formalidad carente de valor. Esta percepción se refleja en los resultados de la encuesta, donde, solo el 37 % estaría dispuesto a invertir entre el 10 % y 20 % de su flujo de caja mensual en su aplicación, y un grupo considerable señaló que no destinaría ningún porcentaje.

En el contexto ecuatoriano, Caiza et al., (2022), identificaron en su estudio debilidades en la gestión de existencias, evidenciadas en la reducida rotación de productos, lo que genera acumulación de mercadería, mayores costos de almacenamiento y pérdidas económicas por deterioro o ventas por debajo del precio esperado. El control se realiza mediante registros manuales sin un sistema de información formal, y la persona encargada del inventario asume múltiples funciones, lo que impide una gestión eficiente.

En el caso de Perú, diversos estudios también revelan una situación preocupante respecto al manejo de las existencias en las pequeñas y medianas organizaciones. Según Floriano et al., (2024), en su estudio realizado en Chimbote a 160 Pymes, se encontró que el 62.5% tienen una gestión deficiente de inventarios, acentuada en previsión de la demanda y políticas de inventario.

Del mismo modo, en un estudio realizado en Lima por Jesus (2024), a la empresa Comercial Geny, se identificaron falencias críticas en la gestión de inventarios. Tras el trabajo de campo, se evidenció que el área responsable del control de inventarios no había realizado, en sus 29 años de funcionamiento, una toma de inventario general de sus mercaderías. Además, el encargado carecía de especialización o capacitación en el área. La empresa no contaba con un sistema Kárdex y tampoco había definido ni acondicionado adecuadamente los espacios de almacenamiento. Incluso, se constató la ocurrencia de robos cometidos por parte del propio personal.

En la región Lambayeque, esta problemática también se hace visible. Según un estudio realizado por Sánchez (2025) en la empresa Droguería y Distribuidora Sánchez Pharma E.I.R.L., se evidencian múltiples deficiencias en la gestión de inventarios, como una inadecuada planificación de compras que genera exceso de stock de baja rotación, ausencia de políticas claras de adquisición, falta de controles efectivos de inventario y escasa capacitación del personal en prácticas de gestión. Además, el desorden en el almacenamiento dificulta la ubicación de productos, incrementa el riesgo de deterioro y pérdidas, y compromete el uso eficiente de los recursos, afectando la toma de decisiones y el control interno.

En esa misma línea, Lamas de los Ríos (2023), al evaluar el control interno de la empresa Grupo Imán Corporation S.R.L encontró serias deficiencias estructurales, como la ausencia de un código de ética, objetivos estratégicos, manual de organización y funciones, y segregación de responsabilidades. Se evidenció un alto riesgo de fraude por el libre acceso al almacén, la falta de lineamientos y procedimientos precisos, además de deficiencias en la comunicación dentro de la organización respecto a las responsabilidades del control interno. En cuanto a la gestión de inventarios, los indicadores reflejan una rotación de 3.47 veces al año, con una duración de 106.3 días y un 1.68% de productos obsoletos no registrados. También se detectó un desfase del 15% entre las existencias físicas y las registradas, y ausencia de controles sobre productos de lento movimiento.

Ahora bien, en el caso particular de la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., ubicada en Alfonso Ugarte 1247, Chiclayo, cuya actividad principal se orienta a la comercialización de motores eléctricos, electrobombas y como actividad secundaria a la prestación de servicios electromecánicos vinculados con la instalación de tableros electromagnéticos y montajes hidráulicos, enfrenta diversas deficiencias que limitan su desarrollo y eficiencia operativa.

Entre las principales dificultades identificadas destaca la carencia de un sistema de control interno estructurado, situación que se puede ver reflejada en la inexistencia de un organigrama formal que defina claramente los niveles jerárquicos y responsabilidades dentro de la organización. Asimismo, carecen de un Manual de Organización y Funciones (MOF) que guíe las actividades del personal según sus responsabilidades específicas, y la incapacidad para realizar la supervisión debida.

Además, existe ausencia de procedimientos para la gestión de inventario, deficiencias en la planificación de compras, y la necesidad de implementar un sistema automatizado para gestionar de manera precisa y confiable el stock de inventarios. De tal manera que permita disponer de un sistema de información altamente efectivo para administrar los datos de manera rápida, confiable, segura, en tiempo real y trazable.

Estos aspectos se evidencian al tener conocimiento de que no emplean un sistema formal de control de inventario, los ingresos y salidas de mercaderías son registradas manualmente por el responsable de almacén, por medio de anotaciones en cuadernos, sin utilizar un Kárdex. Además, no existe documentación que respalde la trazabilidad de la compra y venta de mercadería, ya que los pedidos son realizados por medio de llamadas telefónicas o de manera verbal. No identifican con exactitud el stock por producto pudiendo existir productos que no están rotando y generando un sobre costo en el almacenamiento. Asimismo, se identifican discrepancias entre los registros contables de inventario y las existencias físicas efectivamente disponibles en la realidad.

Esta desorganización también ha afectado el proceso de determinación del costo en el estado de resultados. Al no contar con registros precisos sobre el costo de ventas de la mercadería ni el costo real de los materiales usados en la prestación de servicios, el contador se ve obligado a realizar estimaciones para determinar dichos costos. Esta carencia de información confiable impide tomar decisiones acertadas y oportunas.

En resumen, la realidad problemática de A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C. radica en una estructura organizativa poco eficiente y una gestión inadecuada del inventario, que a su vez tiene efectos sobre una correcta y apropiada determinación de los costos.

Así, entre las posibles causas principales se hace notorio que el dueño desconoce la importancia de la formalización de procesos en la empresa y falta de interés por mejorar éstos. Asimismo, según refiere el Gerente de la empresa, que el propietario se resiste a modificar su estilo de gestión, lo cual ha provocado que se mantengan métodos informales para el control de inventarios y materiales utilizados en la prestación de servicios. Esta actitud ha impedido la implementación de herramientas adecuadas, la asignación de funciones y el seguimiento eficiente de las operaciones realizadas en la organización.

Es evidente que, de seguir la situación sin ser corregida, la empresa enfrentará consecuencias significativas. El desconocimiento de los materiales usados en la prestación del servicio, dificulta el cálculo exacto del costo asociado. Además, si no se conoce con exactitud el inventario disponible, puede presentarse retrasos, interrupciones o incumplimiento de contratos e incurrir en “compras de reabastecimiento por sensación y no por necesidad” (Gestión, 2023).

Asimismo, si la valuación de inventario no es precisa, el contador no podrá calcular correctamente los costos en el estado de resultados, lo cual afecta la calidad de la información financiera y limita la capacidad de la gerencia para tomar decisiones acertadas. Del mismo modo, la carencia de un sistema eficiente de control y supervisión incrementa la probabilidad de pérdidas por robos, deterioros o uso inadecuado de materiales, generando diferencias entre las existencias físicas y los registros contables, lo que repercute negativamente en la gestión operativa, el control de recursos y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

A mediano y largo plazo, todo esto puede provocar pérdida de ventas y clientes, reduciendo su participación en el mercado y poniendo en riesgo su sostenibilidad.

La situación problemática descrita permite plantear algunas exigencias inmediatas como la necesidad de diseñar e implementar un sistema de control interno que incluya procesos claros y estandarizados para gestionar eficientemente los inventarios. Esto se debe complementar con un software de inventarios, que permita registrar en tiempo real, el ingreso y salida de la mercadería, así como de los materiales usados en la prestación del servicio.

Asimismo, se necesita un organigrama funcional que muestre gráficamente la estructura de la empresa, así como un Manual de Organización y Funciones (MOF) que guíe las actividades del personal. Al mismo tiempo, capacitarlos para una correcta aplicación de políticas y procedimientos. Dichas acciones, mejoran la eficiencia operativa, protege los activos e incrementa la confiabilidad de la información financiera para una correcta toma de decisiones.

En razón de ello, en la presente investigación se plantea como problema general: ¿De qué manera el diseño de un sistema de control interno permitiría mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C.? y; como problemas específicos: ¿Cuál es la situación actual del entorno de control, la evaluación de riesgos y las actividades de control en la empresa?, ¿Cómo se desarrollan los procesos de información,

comunicación y supervisión en la empresa? y ¿De qué manera se presenta la organización, planificación y control de los inventarios en la empresa? De ese modo, el objetivo general es: Proponer un sistema de control interno que permita mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C. y; como objetivos específicos: Diagnosticar el entorno de control, la evaluación de riesgos y las actividades de control de la empresa; analizar el sistema de información y comunicación y las actividades de monitoreo y supervisión de la empresa y; evaluar la organización, planificación y control de los inventarios de la empresa.

En ese sentido, la investigación adquiere relevancia al considerar diversos aspectos que fundamentan su desarrollo.

Desde el punto de vista teórico, la presente investigación se justifica debido a que son limitados los estudios que analicen el control interno y la gestión de inventarios en contextos específicos como el sector electromecánico y eléctrico. En este ámbito, la administración de inventarios presenta un alto nivel de complejidad debido a la variedad de existencias y suministros necesarios para la prestación de servicios. Por ello, resulta necesario ampliar el conocimiento sobre la gestión de estos recursos, generando antecedentes que sirvan como base para futuras investigaciones orientadas a este sector.

Desde el punto de vista tecnológico, la investigación se justifica porque propone el uso de herramientas tecnológicas para optimizar la gestión de inventarios dentro de la organización. En ese sentido, se plantea la adopción de un software especializado que permita mejorar el registro, control y seguimiento de las existencias, facilitando el acceso a información actualizada y confiable para la toma de decisiones.

Desde el punto de vista práctico, el presente estudio permite evidenciar las deficiencias existentes en la gestión de inventarios y propone un sistema de control interno orientado a mejorar su gestión. Asimismo, busca prevenir las consecuencias que pueden originarse por un manejo inadecuado de las existencias, contribuyendo a optimizar el control de los recursos y fortalecer la eficiencia operativa dentro de la organización.

Desde el punto de vista social, la presente investigación busca promover buenas prácticas en la gestión de inventarios mediante la propuesta de un sistema de control interno que permita

mejorar la gestión de las existencias dentro de las organizaciones del sector eléctrico y electromecánico. Una adecuada gestión de estos recursos contribuye a garantizar la disponibilidad oportuna de existencias y suministros para la prestación de los servicios. Asimismo, favorece la calidad y eficiencia en las actividades de instalación, mantenimiento y operación de sistemas eléctricos, lo cual impacta positivamente en el desarrollo de las actividades productivas que dependen de estos servicios, fortaleciendo a las organizaciones y al crecimiento de este sector.

En consecuencia, la presente investigación se desarrolló en 5 capítulos:

En el **Capítulo I**, se presenta el diseño teórico comprendido por los antecedentes, las bases teóricas y la operacionalización o categorización de variables.

En el **Capítulo II**, se desarrolla el diseño metodológico comprendido por el tipo de investigación, la metodología, la población, la muestra, las técnicas, instrumentos, equipos y materiales; y los aspectos éticos de la investigación.

En el **Capítulo III**, se analizan e interpretan los resultados de la investigación en función a los objetivos previamente planteados.

En el **Capítulo IV**, se presenta los resultados debidamente discutidos con los antecedentes de la investigación y las teorías pertinentes.

En el **Capítulo V**, se presenta la propuesta teórica de intervención como respuesta al objetivo general de la investigación.

Finalmente, se presentan las conclusiones, las recomendaciones y los anexos que ponen de manifiesto el análisis realizado en el presente trabajo de investigación.

Capítulo I. Diseño Teórico

1.1. Antecedentes

1.1.1. Internacionales

Mora y Duran (2022) presentan en su tesis cuyo título es Diseño de un manual de control interno para el manejo de los inventarios de la comercializadora Consorcio Antioqueño del Oriente; una investigación de tipo cualitativa a nivel descriptivo. Además, la población y muestra

del estudio están conformadas por los colaboradores administrativos y operativos del consorcio previamente indicado. Asimismo, la técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la entrevista y la encuesta.

La investigación tuvo como principal objetivo diseñar un manual de control interno para el manejo de inventarios en el Consorcio. De ese modo, el resultado obtenido fue un manual de procedimientos alineado con las normas nacionales y al funcionamiento propio del Consorcio. De igual forma se estableció de manera precisa cómo es que debe llevarse a cabo el manejo correcto de los inventarios; así como los procesos pertinentes en las responsabilidades propias cada área de la empresa, desde la recepción de la mercancía hasta su salida de la bodega. Es así como con la puesta en práctica de estos diseños en materia de registro y control en bodega se llega a optimizar la distribución, programación, almacenamiento, control y registro de los inventarios que en efecto permitirá minimizar pérdidas, costos y fraudes.

En consecuencia, el trabajo se encuentra relacionado al demostrar como un sistema bien estructurado puede mejorar la gestión del inventario. Ya que se establecen procedimientos claros y ajustados a la norma, definiendo responsabilidades en cada área y optimizando el registro y control de inventarios.

1.1.2. Nacionales

Alvarado y Canorio (2022) presentan en su tesis cuyo título es Diseño de un sistema de control interno para el proceso de abastecimiento de materiales y equipos que contribuya al desempeño financiero de la empresa Galán Ingenieros SAC en el departamento de Lima, 2021; una investigación de tipo cualitativa a nivel descriptivo. Además, la población estuvo integrada por todas las compañías del sector construcción adheridas al régimen MYPE tributario del departamento de Lima contando con una muestra por conveniencia de tipo no probabilística. Asimismo, la técnica empleada para la recolección de datos fue la entrevista.

La investigación tuvo como principal objetivo diseñar un sistema de control interno para el proceso de abastecimiento de materiales y equipos que contribuyera con el desempeño financiero de la empresa GING SAC. De ese modo, el resultado en relación a la gestión de los recursos es que en la empresa existía un excedente de inversión en relación a sus estimaciones proyectadas.

En consecuencia, el trabajo se encuentra relacionado con la investigación en curso ya que muestra cómo un sistema de control interno puede contribuir en asegurar la disponibilidad de los bienes, así como la forma en la que se podría salvaguardar de los mismos e incluso en cómo este sistema contribuiría a brindar una atención oportuna de los pedidos mejorando así la gestión de los inventarios.

Pinheiro (2023) presenta en su tesis cuyo título es Relación entre el control interno y la gestión de los inventarios en las empresas ferreteras de la ciudad de Iquitos durante el periodo 2022; una investigación de naturaleza no experimental, de tipo cuantitativa y de diseño correlacional. Además, la población estuvo conformada por 127 empresas ferreteras a partir de las cuales se tomó un muestreo intencional no aleatorio compuesto por 98 trabajadores. Asimismo, la técnica aplicada para la recolección de datos fue la encuesta.

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el control interno y la gestión de los inventarios en las empresas ferreteras de la ciudad de Iquitos durante el periodo 2022. De ese modo, los resultados corroboran que una mayor eficiencia en el control interno tiene una correlación positiva con una mejor eficiencia en la gestión de los inventarios.

En consecuencia, el trabajo se encuentra relacionado con la investigación en curso ya que demuestra cómo es que las variables efectivamente al ser correlacionadas tienen un efecto favorable por lo que una depende de la otra.

Barja (2024) presenta en su tesis cuyo título es Propuesta de mejora del control interno y su efecto en la gestión de inventarios de las pequeñas empresas del Perú, sector comercio, caso: Joel Gas E.I.R.L., Ate, Lima – 2023; una investigación cuya metodología es cualitativa, descriptiva, no experimental, bibliográfica y de caso. Además, la población se constituyó por las pequeñas empresas del sector comercio del Perú, contando a su vez con una muestra de tipo específica a la empresa en mención. Asimismo, las técnicas aplicadas para la recolección de datos fueron tanto la revisión bibliográfica como la entrevista ejecutada a través de un cuestionario.

La investigación tuvo como objetivo principal describir el efecto de la mejora del control interno en la gestión de inventarios de las pequeñas empresas del Perú, específicamente en el sector comercio y de forma particular para el caso de la empresa antes indicada. De ese modo los

resultados confirman que es muy importante la implementación de un sistema de control interno, ya que repercute positivamente en las diferentes áreas de la empresa lo cual facilita la prevención riesgos internos y externos, posibles fragilidades respecto al efectivo, inventarios e inversiones. Asimismo, permite optimizar la efectividad y eficiencia de las operaciones como también la credibilidad de la información, priorizando la gestión de procesos sistemáticamente organizados.

En consecuencia, el trabajo se encuentra relacionado ya que muestra como el sistema de control interno ayuda a evitar pérdidas, proporciona un registro detallado y preciso, asegura una supervisión constante del stock, y optimiza procesos, mejorando así a la gestión eficiente de los inventarios.

1.1.3. Locales

Díaz y Llauce (2023) presentan en su tesis cuyo título es Propuesta de diseño de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Grupo Purital S.A.C., Lambayeque 2021; una investigación de tipo básica con un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo-propositivo. Además, la población estuvo compuesta por quince colaboradores de la organización aplicando para ello una muestra de tipo censal pues al ser una población reducida todos los participantes se vuelven necesarios. Asimismo, las técnicas aplicadas para la recolección de datos consistieron en la observación, la encuesta y la entrevista.

La investigación tuvo como objetivo principal proponer un diseño de un sistema de control interno que mejore la gestión de inventarios en la empresa Grupo Purital S.A.C. De ese modo, los resultados mostraron en términos generales que la empresa no tenía actividades de control ni tampoco había funciones establecidas por cada trabajador por lo que tampoco estaba organizada estructuralmente.

En consecuencia, el trabajo se encuentra relacionado con la investigación en curso ya que también propone un sistema de control interno que de ser aplicado contribuiría en la gestión eficiente de los inventarios.

1.2. Bases Teóricas

1.2.1. Teoría General De Los Sistemas

El padre de la teoría general de sistemas es Ludwig Von Bertalanffy, quien en 1968 publicó su libro General System Theory, considerada la primera obra consolidada en este campo,

donde expone sus fundamentos, desarrollo y aplicaciones. Esta teoría surge, según Arnold (1990, como se citó en Arnold y Osorio, 1998), en respuesta al agotamiento e inaplicación de los métodos analítico – reduccionistas junto con los principios mecánico causales que lo sustentan. El principio central es la noción de totalidad orgánica, lo que lo diferencia del modelo anterior, caracterizado por una visión inorgánica de la realidad.

En ese contexto Bertalanffy (1968) define un sistema como un conjunto complejo compuesto por elementos que interactúan entre sí. En la misma línea, Johansen (1993) lo plantea como un grupo de componentes u objetos que, al relacionarse entre sí, conforman una totalidad bajo la influencia de fuerzas determinadas.

Por su parte, Arnold y Osorio (1998) señalan que un sistema está conformado por elementos estrechamente relacionados que aseguran su cohesión y estabilidad, orientando su funcionamiento global hacia el logro de determinados objetivos. Asimismo, establecen ciertos componentes fundamentales que explican su dinámica y funcionamiento, los cuales son:

1. Entradas o inputs: Son los recursos (información, energía) del entorno que necesita cualquier sistema para su operatividad.
2. Procesos: Acciones y transformaciones que suceden en el interior de un sistema para transformar recursos en resultados.
3. Salidas u outputs: Son los resultados de un proceso.
4. Retroalimentación: Mecanismo a través del cual los sistemas reciben información sobre sus efectos reales a fin de regularizar sus comportamientos posteriores.
5. Entorno: Lo que se encuentra fuera de la frontera del sistema, con lo cual interactúa.
6. Frontera: Es la línea que divide el sistema de su entorno y que determina lo que le compete y lo que no.
7. Objetivo: Todo sistema busca una meta que cumplir.

Según Editorial Etecé (2025) la teoría general de sistemas se fundamenta en tres premisas básicas:

1. Los sistemas existen dentro de otros sistemas. Un sistema se encuentra dentro de otro de mayor envergadura.
2. Los sistemas son abiertos. Se encuentran constantemente en intercambio de elementos

con su entorno. Este intercambio permite integrar los recursos directos imprescindibles para la operatividad del proceso (entradas o inputs) y liberar al medio resultados (salidas u outputs). Asimismo, éstas salidas se convierten en nuevas entradas, para influir en el comportamiento del proceso y realizar ajustes o correcciones (retroalimentación) para finalmente lograr el objetivo.

3. Las funciones de los sistemas obedecen a su estructura. La base de un sistema es la forma en la cual se encuentra constituida o estructurada, esto definirá funciones y prácticas. Es decir, determina la capacidad que tiene para realizar actividades y lograr resultados. De ahí, la importancia de que un sistema tenga una óptima estructura para lograr sus objetivos.

Asimismo, La Teoría General de Sistemas busca formular principios generales para cualquier tipo de sistema, independientemente de la naturaleza de sus componentes. Los mismos que se derivan de las premisas fundamentales y permiten la unificación de la ciencia. Según Arnold y Osorio (1998) estos principios son:

1. Totalidad: El sistema funciona en conjunto, ya que al relacionarse las partes el resultado es mayor al que se obtendría si trabaja de forma separada.
2. Interdependencia: Todas las partes de un sistema se encuentran conectadas, de modo que un cambio en alguna de ellas influye en las demás.
3. Sinergia: El funcionamiento ordenado y coordinado de un sistema genera sinergia, es decir, los elementos que lo componen, al interactuar entre sí, producen un efecto superior al que lograrían individualmente. En otras palabras, la interacción entre los componentes del sistema añade un valor agregado, ya que el resultado conjunto supera la mera suma de sus partes. Esto refleja el postulado aristotélico de que “el todo no es igual a la suma de las partes”.
4. Jerarquía: Todo sistema está formado por componentes más pequeños, denominadas subsistemas, y a su vez estos pertenecen a un sistema más grande, llamado suprasistema.
5. Homeostasis: Capacidad que tiene un sistema para mantener su estado de equilibrio, frente a variaciones con el ambiente.

En esa misma línea, según Bertalanffy (1968) sus principales metas son:

1. Integración de las ciencias: Pretende integrar conocimientos, puesto que las diversas ramas comparten problemas y pueden beneficiarse mutuamente si colaboran entre sí.
2. Teoría general de sistemas como eje: Este enfoque de integración permite un mejor análisis, ya que en todo proceso interactúan las partes.
3. Aplicación a campos no físicos: Siendo útil para la organización y la explicación de fenómenos no físicos, como la administración y economía.
4. Principios unificadores: Busca principios generales aplicables a diferentes ramas del conocimiento, de esta forma, se pretende conseguir la unión de la ciencia, evitando su análisis de forma aislada.
5. Mejora la enseñanza científica: Favorece la educación, al tener principios generales, se tiene un enfoque integrado, claro y ordenado para entender fenómenos de diferentes áreas.

Cabe resaltar que esta teoría está implícita en las organizaciones, las cuales se comportan como sistemas abiertos, con entradas y salidas que se ven influenciadas por su entorno. Así, permite comprender mejor las interrelaciones entre los componentes de una organización, los cuales muchas veces no son visibles a simple vista. Un enfoque sistémico facilita entender cómo influyen los subsistemas en el sistema organizacional central.

1.2.2. Teoría Del Control Interno

Según Estipunián (2015) el control interno es un plan de organización el cual va a tener como fin asegurar que los activos de la entidad se encuentren en todo momento debidamente protegidos. Así, aunque estos controles sean establecidos por los directivos es esencial que a su vez sean ejecutados por el personal en general pues se trata de un proceso que involucra a cada parte conformante de la compañía.

En esa misma línea, hace referencia al modelo COSO I, el cual sostiene que el control interno estaría conformado por cinco componentes que interactúan entre sí mismos actuando de esa forma como un proceso multidireccional, siendo así cada uno de ellos:

Ambiente de control

Es el componente principal y fuente de los demás componentes ya que básicamente está orientado a promover una actuación íntegra en cuanto a valores por parte de las personas que

conforman la organización y además se encuentra ligado a la estructura organizacional lo cual es esencial en el sentido de que se asignan autoridades y responsabilidades de modo que esto tenga como resultado una influencia positiva en la manera en que se llevan a cabo las operaciones.

Evaluación de riesgos

Consiste en identificar y analizar aquellos riesgos que se encuentren asociados con la concreción de los objetivos de la organización. Así, estos riesgos pueden ser originados tanto por factores internos como externos en el sentido de que las entidades no son ajenas a su entorno, sino que por el contrario se encuentra muy ligadas a él. Ahora bien, identificar los riesgos resulta necesario pues el manejo de los mismos tendrá una relación directa con la eficacia del sistema de control interno.

Actividades de control

Son aquellas acciones realizadas por todas las personas integrantes de la organización con el objetivo de que cada uno de ellos cumpla las actividades que les sean asignadas. De ese modo, estas actividades pueden estar expresadas a través de políticas, sistemas y procedimientos, así como también pueden ser llevadas a cabo de manera manual o computarizada. Cabe mencionar que estas actividades son sustanciales por cuanto están orientadas a promover una actuación correcta en el cumplimiento de las funciones.

Información y comunicación

Los sistemas de información dentro de una entidad permiten una comunicación eficiente entre todas las partes implicadas con la finalidad de lograr determinados objetivos de control y a su vez aumentar el nivel de productividad y competitividad. En ese sentido, existen tantos controles generales que son aquellos cuya intención es garantizar un funcionamiento operativo adecuado y; por otro lado, los controles de aplicación que a diferencia de los antes ya mencionados estos se encuentran dentro de cada sistema siendo aplicados durante las interfases entre un sistema y otro ya sea recibiendo o entregando información.

Supervisión y seguimiento

Cada sistema de control está diseñado para que funcione y sea efectivo bajo ciertas circunstancias, en ese sentido, es importante considerar que estas circunstancias son cambiantes

y su evolución podría deberse tanto a factores internos como externos entonces he ahí la relevancia de este componente de forma que al realizar supervisiones y un seguimiento periódico al control establecido se pueda mantener la eficiencia con la que se planteó en un primer momento para lo cual va a ser necesario que la gerencia revise y evalúe los componentes del sistema de control en función de las condiciones de cada entidad.

1.2.3. Norma Internacional De Contabilidad 2: Inventarios

De acuerdo a International Financial Reporting Standards (2026), la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 2 es el referente normativo que establece la forma en cómo las empresas deben registrar contablemente sus existencias, definiendo criterios para reconocer el costo que debe activarse y diferirse hasta que se generen los ingresos correspondientes. Cabe señalar que esta norma tiene ciertas excepciones en su aplicación puesto que no comprende instrumentos financieros, activos biológicos vinculados con la actividad agrícola ni tampoco inventarios de productores agrícolas o intermediarios de materias primas cotizadas.

Bajo los lineamientos de esta norma, los inventarios son aquellos activos que forman parte del giro habitual del negocio cuyo destino es la venta, también los bienes que aún están en proceso de producción o aquellos materiales y suministros que serán consumidos durante un proceso productivo o en la prestación de algún servicio.

Asimismo, la norma indica que los inventarios tendrán que registrarse al importe que resulte menor entre su costo y su valor neto realizable. El costo está conformado por todos los desembolsos necesarios para que el inventario llegue a su estado y ubicación final, es decir hasta dejarlo en condiciones de uso o venta. El valor neto realizable, por su parte, resulta del precio estimado de venta menos los costos estimados para concretar la operación.

Ahora bien, respecto a los métodos para asignar el costo la norma admite el método FIFO, el cual establece que los primeros bienes ingresados son los primeros en salir, y el método promedio ponderado el cual distribuye el costo total entre las unidades totales disponibles. Cabe mencionar que el método de costeo seleccionado deberá aplicarse de manera consistente a inventarios de similar naturaleza y uso.

Asimismo, menciona que cuando el valor recuperable de los inventarios resulte inferior a su costo, ya sea por daño, obsolescencia o caída de precios en el mercado, la diferencia deberá

reconocerse como gasto. No obstante, si posteriormente las condiciones mejoran, dicho ajuste podrá revertirse.

1.2.4. Organización De Los Inventarios

Según Pau y Navascués (1998), parte de la gestión de los inventarios implica organizarlos, es decir establecer políticas, criterios o técnicas a utilizar para el manejo del mismo, así como también involucra determinar las cantidades más convenientes a tener disponible por cada producto.

En ese sentido, organizar los inventarios puede entenderse como el primer paso o punto de partida para una eficiente gestión de inventarios ya que sin una estructura bien definida no sería posible planificar ni controlar las existencias.

1.2.5. Planificación De Los Inventarios

La planificación de inventarios es un proceso clave en la gestión de empresas comerciales, ya que permite mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda. Según Turovski (2022), la planificación de inventarios son prácticas elaboradas con el objetivo de mantener cantidades óptimas de inventario y asegurar una adecuada disponibilidad de productos. Al formar parte de la gestión de inventarios se relacionan con la planificación de la capacidad y el abastecimiento. Para alcanzar el objetivo, se hace uso de diversas herramientas como la previsión de la demanda, modelo Cantidad Económica de Pedido (EOQ), automatización de puntos de reorden y la estrategia Justo a Tiempo (JIT).

En este contexto, Arrascue (s.f.) destaca que el objetivo es tener una inversión óptima necesaria, para lo cual se necesita contar con un registro exacto de cada mercadería y con estadísticos relacionados. Esto permitirá definir acciones para un correcto control.

Por su parte, Castellanos de Echeverría (2012) define la planificación de inventario como la función que planifica y coordina todas las actividades de abastecimiento, almacén, compra, control, movimiento de las existencias. Esta función responde a preguntas clave como: ¿Qué comprar? ¿Cuándo comprar? ¿Qué cantidad comprar? ¿En qué nivel mantener el inventario? Todo ello con el objetivo de optimizar costos y lograr un flujo adecuado de stock en todas las etapas.

1.2.6. Control De Los Inventarios

El control de inventarios es una herramienta esencial para la gestión eficiente de los recursos en la empresa. Según Westreicher (2022) es un proceso encargado de la administración de mercaderías, cuyo objetivo es contar con información del ingreso y salida de los productos, buscando el ahorro de costos. En la misma línea, Espinoza (2011, como se citó en Erazo Portilla et al., 2021) señala que el control de inventarios posibilita saber la cantidad de existencias en el lugar y fecha requerida. Siendo así, una herramienta imprescindible en el manejo actual y futuro de la organización.

Complementando estas ideas, Sierra y Acosta et al., (2015) sostienen que el control de inventarios es un sistema que forma un sistema mayor, en el que su actuación está orientada al cumplimiento de los objetivos principales de la empresa. Su función es el dominio de las existencias en todos los niveles de la empresa.

Por su parte, para Mora (2016) el control es un proceso esencial que tiene como objetivo verificar el logro de los objetivos establecidos durante la planeación. Este proceso implica medir y cuantificar los resultados obtenidos, muy necesario para evaluar el desempeño. Una función inherente del control es la detección de desviaciones, es decir, identificar las diferencias entre la ejecución y la planeación. Asimismo, el control busca establecer medidas correctivas para prever y corregir errores, asegurando así que los objetivos se cumplan.

Finalmente, establece principios fundamentales para asegurar un control eficaz de los inventarios. Entre ellos se encuentran el principio de equilibrio, que sugiere que cada grupo de trabajo debe recibir un nivel adecuado de control según sus responsabilidades; el principio de los objetivos, que destaca la necesidad de que todo control se base en metas claras para poder evaluar su cumplimiento; el principio de oportunidad, que enfatiza la necesidad de aplicar el control antes de que ocurran errores; el principio de las desviaciones, que establece la importancia de analizar las variaciones respecto a lo planificado para corregir a tiempo y el principio de la función controlada indica que quien supervisa no debe participar de la actividad controlada, para mantener la neutralidad.

En conjunto, estos enfoques permiten afirmar que el control de inventarios, además de ser un proceso técnico, debe estar alineado con los objetivos organizacionales, considerar las

condiciones operativas y estar respaldado por principios que aseguren su efectividad y transparencia.

1.3. Operacionalización O Categorización De Variables

1.3.1. Definición Conceptual

- Variable 01: Sistema de control interno

Según COSO (2013) "El sistema de control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento."

- Variable 02: Gestión de inventarios

Según Pau y Navascués (1998) se entiende por gestión de inventarios el organizar, planificar y controlar el conjunto de stock perteneciente a una empresa.

1.3.2. Definición Operativa

- Variable 01: Sistema de control interno

El sistema de control interno se mide mediante la evaluación y análisis del nivel de implementación y efectividad de las cinco dimensiones establecidas por el modelo COSO I: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistema de información y comunicación, y actividades de monitoreo y supervisión, a través de un cuestionario estructurado con escala de Likert aplicado al personal de la organización a fin de diagnosticar y analizar su situación actual.

- Variable 02: Gestión de inventarios

La gestión de inventarios se mide mediante la evaluación del nivel de organización, planificación y control de los inventarios de la empresa, a través de un cuestionario estructurado con escala de Likert aplicado al personal de la organización, a fin de conocer su situación actual.

Tabla 1*Operacionalización de variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable 01: Sistema de control interno	Dimensión 1.1. Entorno de control	Indicador 1.1.1. Estructura organizacional	Ordinal
		Indicador 1.1.2. Integridad y valores éticos	Ordinal
		Indicador 1.2.1. Identificación de riesgos	Ordinal
	Dimensión 1.2. Evaluación de los riesgos	Indicador 1.2.2. Análisis y evaluación de riesgos	Ordinal
		Indicador 1.3.1. Políticas y procedimientos de control	Ordinal
		Indicador 1.3.2. Actividades preventivas, detectivas y correctivas	Ordinal
	Dimensión 1.3. Actividades de control	Indicador 1.4.1. Calidad y confiabilidad de la información	Ordinal
		Indicador 1.4.2. Comunicación interna y externa	Ordinal
		Indicador 1.5.1. Supervisión continua del sistema de control interno	Ordinal
	Dimensión 1.4. Sistema de información y comunicación	Indicador 1.5.2. Evaluaciones independientes y acciones de mejora	Ordinal
		Indicador 1.1.1. Organización administrativa	Ordinal
		Indicador 1.1.2. Organización operativa	Ordinal
	Dimensión 1.5. Actividades de monitoreo y supervisión	Indicador 1.2.1. Plan de ingresos y salidas de las existencias	Ordinal
		Indicador 1.2.2. Plan de mantenimiento de existencias	Ordinal
		Indicador 1.3.1. Control administrativo	Ordinal
Variable 02: Gestión de inventarios	Dimensión 1.1. Organización de los inventarios	Indicador 1.3.2. Control técnico	Ordinal

Capítulo II. Diseño Metodológico

2.1. Tipo De Investigación

2.1.1. *De Acuerdo A Su Enfoque*

Esta investigación adopta un enfoque mixto o también conocido como híbrido, el cual constituye un método sistemático, empírico y crítico de investigación que permite recoger y analizar datos cuantitativos y cualitativos, con el objetivo de realizar metainferencias, es decir; deducciones de la información recolectada de ambos enfoques e integrar resultados y alcanzar una comprensión más completa del fenómeno en estudio. (Hernández et al., 2014)

En esa misma línea, Creswell y Plano (2018) señalan que una investigación con enfoque mixto resulta muy valiosa cuando de forma individual los enfoques cualitativo y cuantitativo no llegan a ser suficientes para tratar un problema de investigación en toda su magnitud, o cuando el tratamiento de ambos enfoques puede brindar una visión más minuciosa e íntegra.

Por lo tanto, en esta investigación el método mixto resulta esencial, puesto que combina datos estadísticos con las percepciones y experiencias del personal a fin de brindar una visión detallada de las variables en estudio y obtener resultados más completos que permitan comprender el estado actual de la empresa y esto a su vez posibilite diseñar estrategias de acuerdo a las necesidades de la misma.

2.1.2. *De Acuerdo A Su Fin*

La investigación es propositiva y es que, según Charaja (2011) en una investigación de este tipo se examina y evalúa una realidad problemática desde una perspectiva crítica, con la finalidad de proporcionar alternativas de solución mediante un modelo fundamentado en teorías con reconocimiento y vigencia.

Asimismo, Estela (2020) refiere que la investigación propositiva se trata de un estudio en donde la finalidad es formular ante un problema una solución, todo ello teniendo previamente un diagnóstico y un análisis de un hecho o fenómeno determinado.

Es decir, la investigación propositiva no se encuentra limitada únicamente a analizar o describir un problema, sino que además busca comprenderlo de manera exhaustiva para así poder ofrecer soluciones concretas y aplicables. Este enfoque propositivo implica desarrollar

alternativas basadas en fundamentos teóricos confiables de modo que los resultados que se obtengan no solo expliquen la situación actual, sino que también brinden herramientas útiles y efectivas que mejoren la realidad estudiada.

2.1.3. *Por Su Alcance*

La investigación en curso es descriptiva, ya que, de acuerdo con Hernández et al., (2014), los estudios de este tipo se enfocan en identificar las características, propiedades y perfiles de personas, comunidades, grupos u otro objeto de estudio. Su principal objetivo es medir o recopilar información de manera independiente o conjunta de conceptos o variables, sin centrarse en cómo estas se interrelacionan entre sí.

En ese sentido, la investigación descriptiva permite inquirir detalladamente una realidad específica al identificar y describir las variables involucradas, recolectando información de manera sistemática para comprender cómo se presentan los elementos de un estudio. Así pues, se trata de una investigación que en base a la interpretación de resultados busca reconocer patrones, tendencias y aspectos recurrentes que inciden en el comportamiento de una realidad observada, demostrando de esa forma que es una investigación que busca ir más allá de una simple recolección de datos.

2.1.4. *Por Su Periodo*

La investigación de acuerdo a su periodo es transversal puesto que, según Hernández et al., (2014), este diseño de estudio se caracteriza por recopilar datos en un único instante en el tiempo, siendo el objetivo describir las variables y examinar su impacto e interrelación en ese momento en específico.

De manera similar, Corona y Fonseca (2023) señalan que un estudio transversal es aquel en el que el investigador centra su atención en el comportamiento de un fenómeno en un momento concreto, razón por la cual también este tipo de estudios son considerados como una “fotografía” del objeto en estudio.

En consecuencia, este enfoque al brindar una visión inmediata y clara de la situación actual de la empresa, permite identificar presurosamente posibles deficiencias en el sistema de control interno.

2.2.Diseño Metodológico

La presente investigación es de tipo no experimental por cuanto se encuentra en función a situaciones del entorno que no son manipulables y que únicamente son observables. Así, Montano (2021) menciona que en este tipo de investigación el objeto que está siendo estudiado solo va a ser observado en su espacio habitual, se van a registrar las variables, así como también los procesos, pero sin hacer alguna modificación que pueda llegar a perturbar los procesos que están siendo evaluados.

De igual modo, Kerlinger y Lee (2002) definen a este tipo de investigación como aquella que consiste en la exploración de una realidad determinada de forma empírica y sistemática; es decir mediante la observación y bajo procedimientos planificados, en la que el investigador carece de un control directo sobre las variables en estudio, todo ello debido a que sus manifestaciones ya se han evidenciado o a que estas variables naturalmente no están sujetas a ser manipuladas.

Y es que, en un estudio de tipo no experimental, el investigador no genera ni provoca alguna situación, es decir, no interviene ni modifica las condiciones ya existentes, sino que por el contrario se enfoca únicamente en observar los hechos tal y como se evidencian en la realidad. Es decir, en este tipo de investigación las variables independientes ya se han manifestado y no es posible manipularlas, razón por la cual el investigador carece de control directo sobre ellas y no puede influir en sus efectos. Este tipo de estudio permite observar relaciones y comportamientos tal y como ocurren en la realidad por lo que ofrecen un panorama fiel de los fenómenos sin alterar su desarrollo natural.

2.3. Población

En concordancia con Pimienta y De la Orden Hoz (2017), la población está definida como un conjunto completo de elementos, individuos o factores que son propios al objeto de estudio en un contexto y periodo determinados. Esta población está compuesta por todos aquellos que presentan cualidades similares y observables.

En esta investigación la población es de 8 personas y está compuesta por el gerente general, administrador, dos vendedores, tres técnicos y el responsable de almacén.

2.4. Muestra

De acuerdo con López (2004), la muestra puede entenderse como un subconjunto representativo de la población o también conocido como universo. Asimismo, el muestreo puede ser probabilístico o no probabilístico; el primero se caracteriza porque todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, mientras que el segundo se basa en criterios subjetivos del investigador, por lo que no todos los elementos tienen igual oportunidad de ser elegidos.

En ese sentido, dado que la población del presente estudio es reducida y accesible, se opta por un muestreo no probabilístico de tipo intencional o por conveniencia, ya que se seleccionan deliberadamente a los 8 integrantes que conforman la población: gerente general, administrador, dos vendedores, tres técnicos y responsable de almacén.

2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos Y Materiales

2.5.1. Técnicas

Según Pimienta y De la Orden Hoz (2017), la encuesta implica la creación de un cuestionario con preguntas estandarizadas, adaptadas a un modelo o norma uniforme, con el propósito de recoger las opiniones de un amplio grupo de personas.

De acuerdo con Díaz et al., (2013), la entrevista es una técnica muy conveniente para obtener datos ya que se trata básicamente de una conversación que aunque tiene un fin determinado puede ser entendida como un diálogo coloquial que es llevado a cabo entre el investigador y el sujeto de estudio con el objetivo de obtener información completa y vasta respecto a las interrogantes planteadas. Además, menciona que esta técnica a diferencia de las demás tiene la ventaja de poder aclarar dudas durante su realización lo que en consecuencia garantiza la obtención de respuestas más detalladas.

2.5.2. Instrumentos

De acuerdo con Azofra (1999, como se citó en Del Cid Pérez et al., 2007), el cuestionario está compuesto por ítems o preguntas, las cuales suelen presentarse en forma de interrogaciones y constituyen la estructura formal para la recolección de información.

Según Lázaro (2021), la guía de entrevista es una herramienta esencial para encaminar una entrevista de manera provechosa ya que ahí estarán incluidos los elementos necesarios que servirán de contexto para la realización de esta. Y es que, esta guía hace que el entrevistador tenga a su disposición una estructura ordenada de lo que debe abordar, garantizando así que la entrevista transcurra de manera natural y que no se omita ningún aspecto importante.

2.5.3. Equipos Y Materiales

Entre los equipos y materiales considerados para el desarrollo de la investigación se tienen libros, USB y laptops; los cuales son recursos que contribuirán tanto en la parte inicial, intermedia y final de la presente investigación.

2.6. Procesamiento De Datos

Los resultados obtenidos serán ingresados en una hoja de cálculo de Excel con la finalidad de ser organizados de manera estructurada y seguidamente ser procesados a través del software estadístico denominado Statistical Package for the Social Sciences o por sus siglas SPSS, el cual es un programa que tiene la capacidad suficiente para procesar, resumir y graficar los datos ya recolectados, lo que luego permitirá analizar los datos eficazmente.

2.7. Aspectos Éticos De La Investigación

La presente investigación será desarrollada considerando los aspectos éticos propios de una investigación científica. En ese sentido, se garantiza la confidencialidad total de la información brindada por cada uno de los participantes, así como también el respeto por su participación voluntaria al momento de la aplicación de las técnicas de investigación y, la protección de sus datos personales conservándolas en el anonimato. A su vez, se asegura que toda la información recopilada será utilizada de forma responsable únicamente con fines académicos, resguardando en todo momento su integridad y veracidad con la finalidad de alcanzar resultados confiables.

Capítulo III. Resultados

3.1. Análisis E Interpretación De Los Datos Recolectados Según Técnica De Encuesta

El presente capítulo ha sido desarrollado en base a los objetivos de la investigación. En ese sentido, como resultado del objetivo general, se elaboró una Propuesta de Intervención denominada: Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque e Importaciones S.A.C., la misma que será presentada a detalle en un apartado posterior. Del mismo modo, en cuanto a los objetivos específicos estos serán desarrollados uno por uno considerando las dimensiones e indicadores según corresponda.

3.1.1. Resultados De Los Ítems De La Variable 01: Sistema De Control Interno

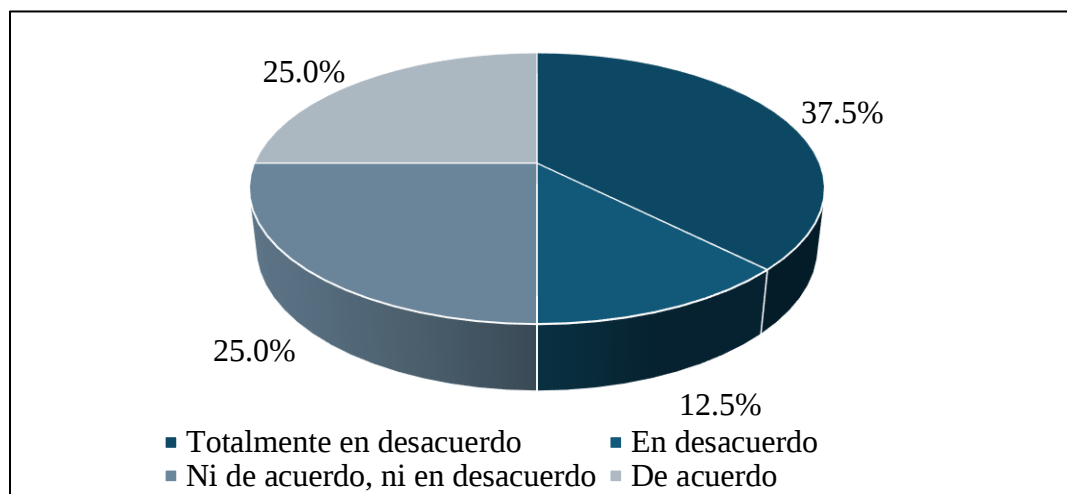
Objetivo específico 01: Diagnosticar el entorno de control, la evaluación de riesgos y las actividades de control de la empresa.

Dimensión 01: Entorno de control

Tabla 2

Estructura organizacional

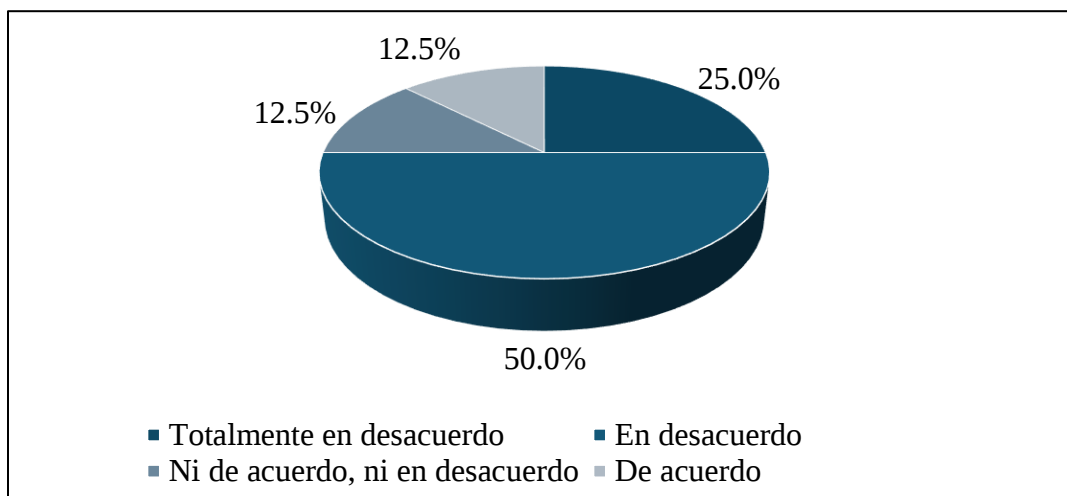
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	37.5%
	En desacuerdo	1	12.5%	12.5%	50.0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	75.0%
	De acuerdo	2	25.0%	25.0%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 1*Estructura organizacional*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa cuenta con una estructura organizacional que define claramente las relaciones jerárquicas y funcionales, el 37.5% está totalmente en desacuerdo, el 12.5% está en desacuerdo, el 25.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 25% está de acuerdo.

Tabla 3*Principios de integridad y valores éticos*

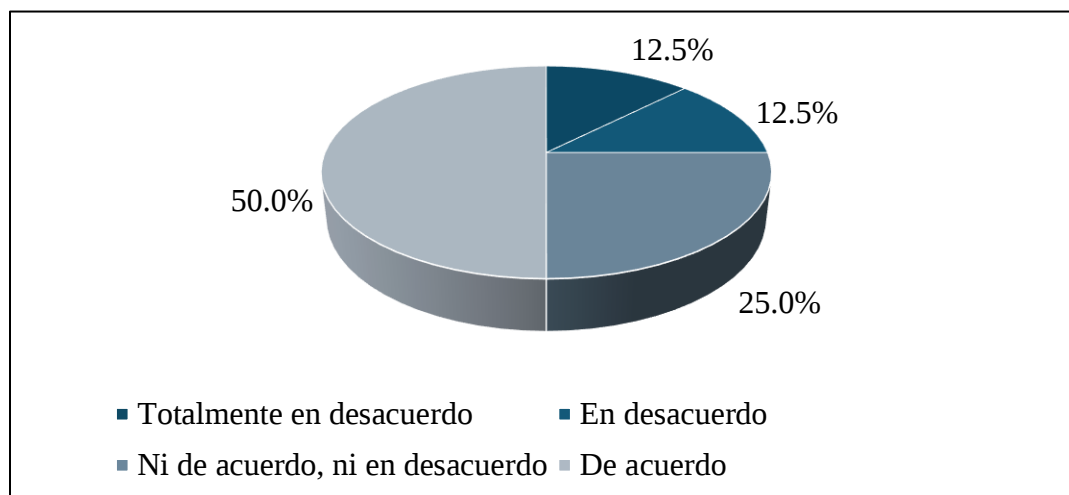
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	25.0%
	En desacuerdo	4	50.0%	50.0%	75.0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	87.5%
	De acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 2*Principios de integridad y valores éticos*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que se encuentran establecidos y formalmente documentados los principios de integridad y valores éticos en la organización, el 25.0% está totalmente en desacuerdo, el 50.0% está en desacuerdo, el 12.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 12.5% está de acuerdo.

Tabla 4*Competencias del personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
	En desacuerdo	1	12.5%	12.5%	25.0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	50.0%
	De acuerdo	4	50.0%	50.0%	100.0%
Total		8	100.0%		

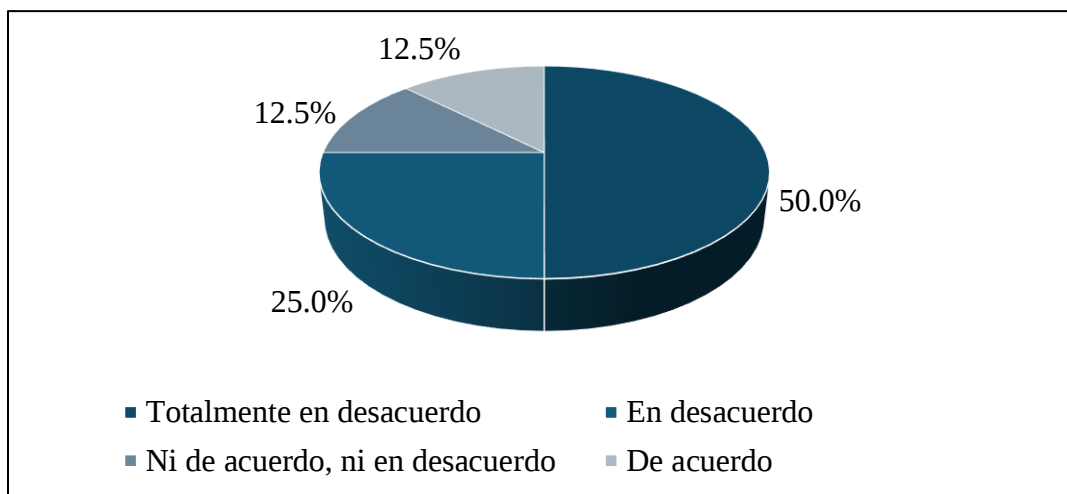
Figura 3*Competencias del personal*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa garantiza que el personal cuente con las competencias y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones, 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 12.5% está en desacuerdo, el 25.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 50.0% está de acuerdo.

Dimensión 02: Evaluación de los riesgos

Tabla 5*Riesgos internos y externos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	50.0%	50.0%	50.0%
	En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	75.0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	87.5%
	De acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 4*Riesgos internos y externos*

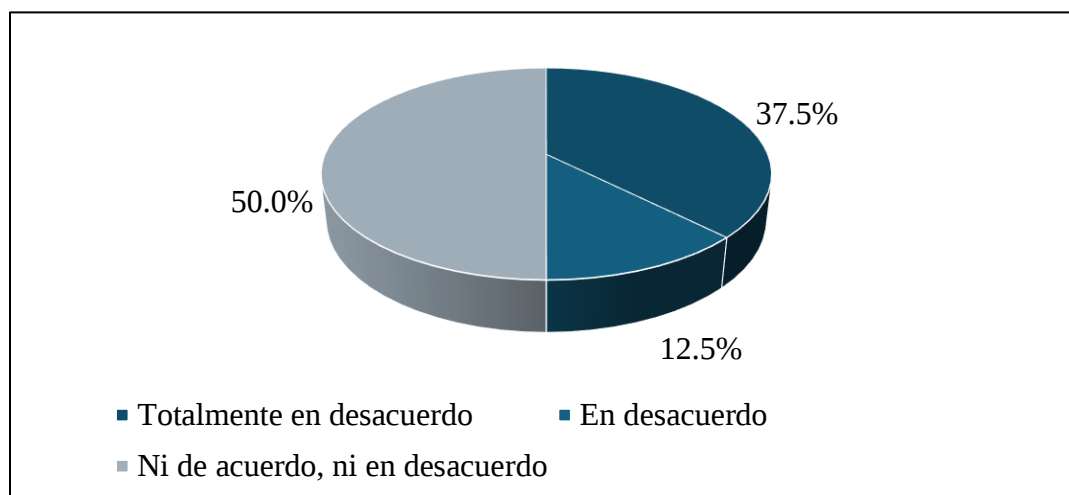
De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa identifica de manera sistemática los riesgos internos y externos que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos, el 50.0% está totalmente en desacuerdo, el 25.0% está en desacuerdo, el 12.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 12.5% está de acuerdo.

Tabla 6*Probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	37.5%
Válido En desacuerdo	1	12.5%	12.5%	50.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	50.0%	50.0%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 5

Probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos



De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa analiza la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos identificados, el 37.5% está totalmente en desacuerdo, el 12.5% está en desacuerdo y, el 50.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

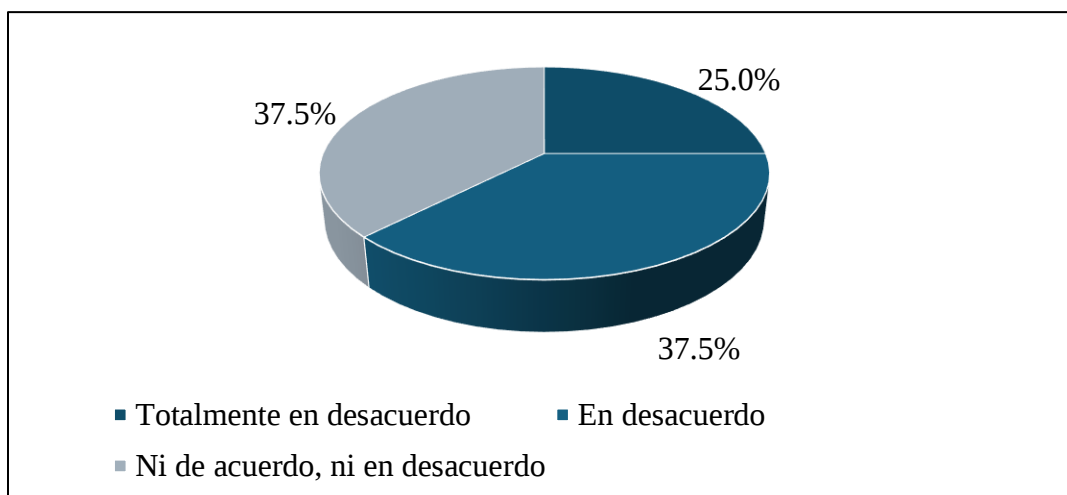
Tabla 7

Políticas y estrategias frente a los riesgos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	25.0%
Válido En desacuerdo	3	37.5%	37.5%	62.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 6

Políticas y estrategias frente a los riesgos



De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa ha establecido políticas y estrategias que permitan una respuesta oportuna frente a los riesgos que puedan afectar sus objetivos, el 25.0% está totalmente en desacuerdo, el 37.5% está en desacuerdo y, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Dimensión 03: Actividades de control

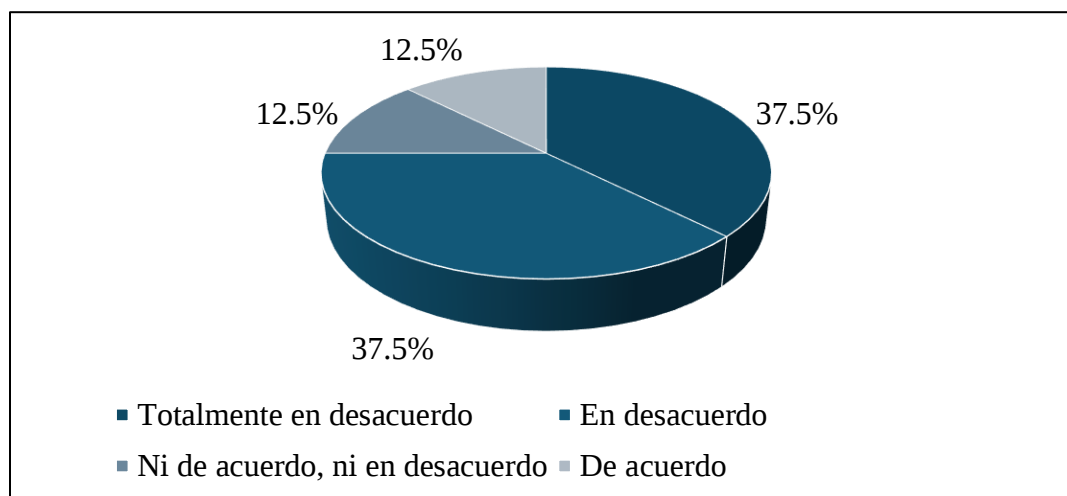
Tabla 8

Políticas y procedimientos para el control de las operaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	37.5%
	En desacuerdo	3	37.5%	37.5%	75.0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	87.5%
	De acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 7

Políticas y procedimientos para el control de las operaciones

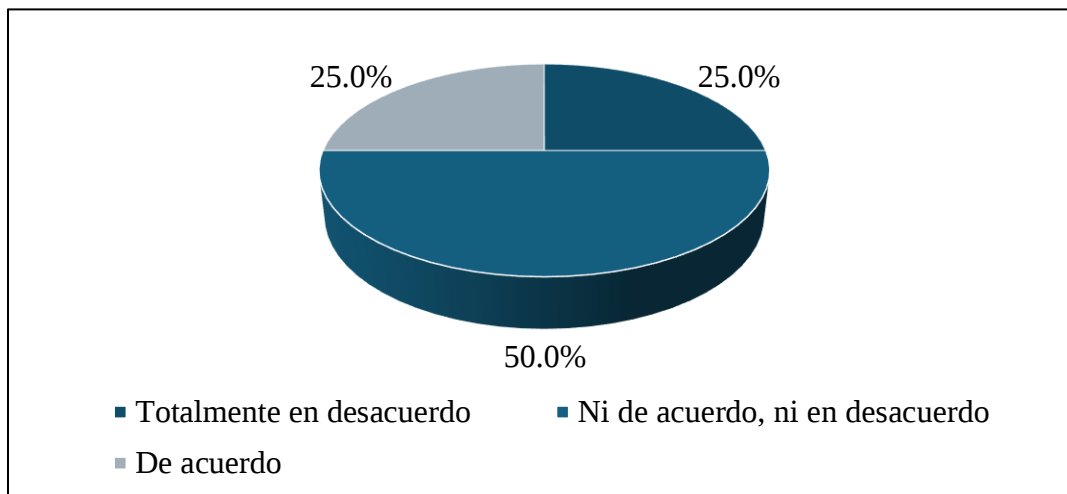


De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa cuenta con políticas y procedimientos claramente definidos para el control de las operaciones, el 37.5% está totalmente en desacuerdo, el 37.5% está en desacuerdo, el 12.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 12.5% está de acuerdo.

Tabla 9

Mecanismos de autorización y verificación

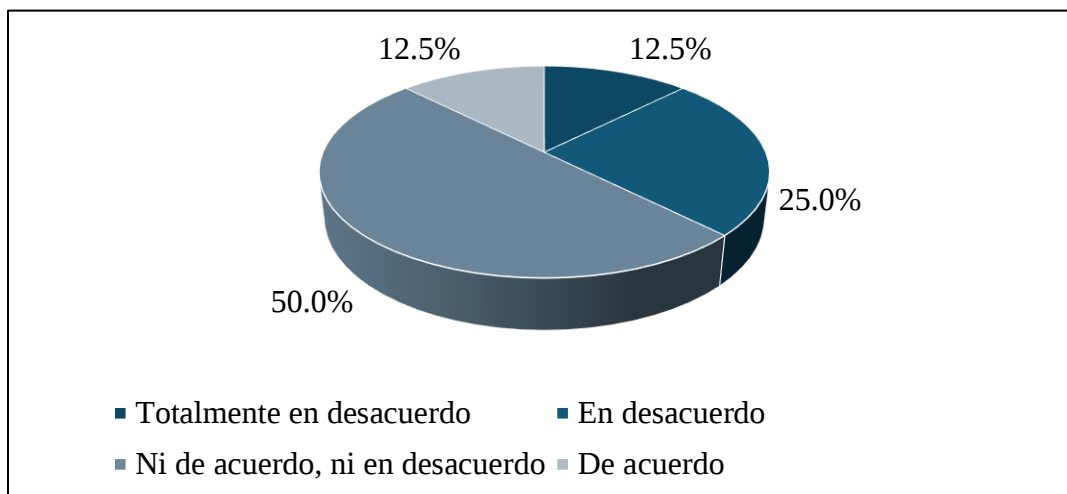
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	25.0%
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	50.0%	50.0%	75.0%
De acuerdo	2	25.0%	25.0%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 8*Mecanismos de autorización y verificación*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa dispone de mecanismos de autorización y verificación antes de ejecutar operaciones importantes, el 25.0% está totalmente en desacuerdo, el 50.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 25.0% está de acuerdo.

Tabla 10*Actividades preventivas, detectivas y correctivas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
	En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	37.5%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	50.0%	50.0%	87.5%
	De acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 9*Actividades preventivas, detectivas y correctivas*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa aplica actividades preventivas, detectivas y correctivas que permiten anticipar, identificar y corregir oportunamente desviaciones o irregularidades en sus operaciones, el 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 25.0% está en desacuerdo, el 50.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 12.5% está de acuerdo.

En síntesis, en cumplimiento del primer objetivo específico se ha determinado que:

- El entorno de control es débil ya que la estructura organizacional no se encuentra claramente definida, los principios de integridad y valores éticos no están totalmente establecidos en la empresa a pesar de existir, es decir estos valores no han sido comunicados ni reforzados adecuadamente lo que puede generar en los colaboradores falta de compromiso con la compañía, situación que a su vez aumenta el riesgo de posibles conductas inadecuadas o poco transparentes. Sin embargo, se muestra que la empresa se asegura de que el personal cuente con las competencias y conocimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones, es decir, se prioriza la parte técnica, más que una estructura organizacional formal y el establecimiento de principios éticos que la respalde.

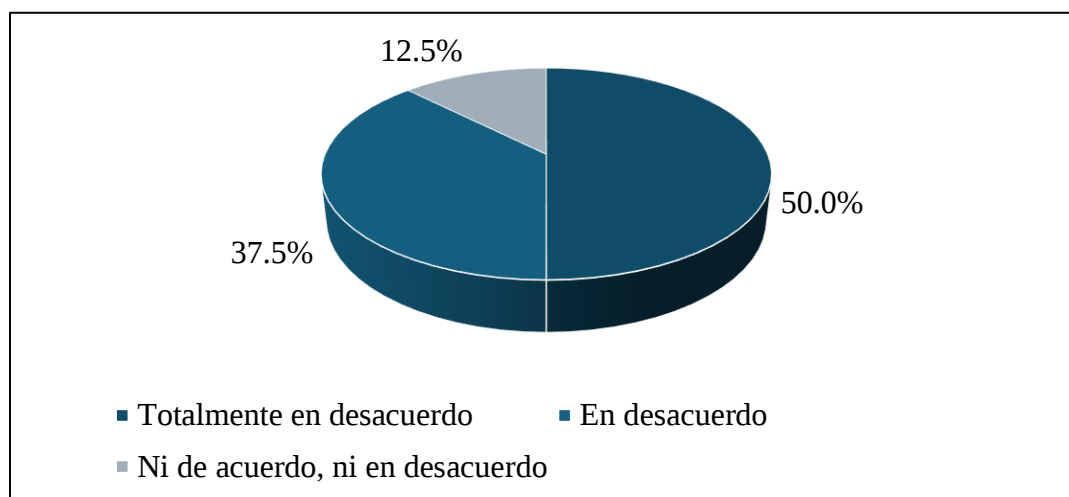
- La evaluación de los riesgos es inexistente dado que la empresa no identifica la probabilidad de ocurrencia tanto de riesgos internos como externos, por lo tanto, tampoco se analiza el impacto que podrían traer consigo los mismos y que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Esto evidencia una gestión reactiva y no preventiva ya que, de ocurrir alguna situación adversa, no existen políticas o estrategias que permitan responder frente al hecho, motivo por el cual la empresa reaccionaría de forma improvisada pudiendo esto incrementar su exposición a pérdidas, a tomar decisiones poco efectivas y a que el impacto del suceso sea mayor.
- Las actividades de control no se encuentran establecidas puesto que no existen políticas ni procedimientos definidos para el control de las operaciones. Asimismo, se evidencia una postura neutral frente a la existencia de mecanismos de autorización y verificación para las operaciones, es decir, el personal no trabaja en función a procedimientos claramente definidos, sino que por el contrario se trata de una empresa en la que los procedimientos se realizan en base a la experiencia lo que incrementa el riesgo de errores o fraudes, así como la poca confiabilidad en la información financiera. Asimismo, se desconoce la existencia de actividades orientadas a identificar y corregir oportunamente desviaciones o irregularidades en sus operaciones.

Objetivo específico 02: Analizar el sistema de información y comunicación y las actividades de monitoreo y supervisión de la empresa

Dimensión 04: Sistema de información y comunicación

Tabla 11*Información confiable, completa y oportuna*

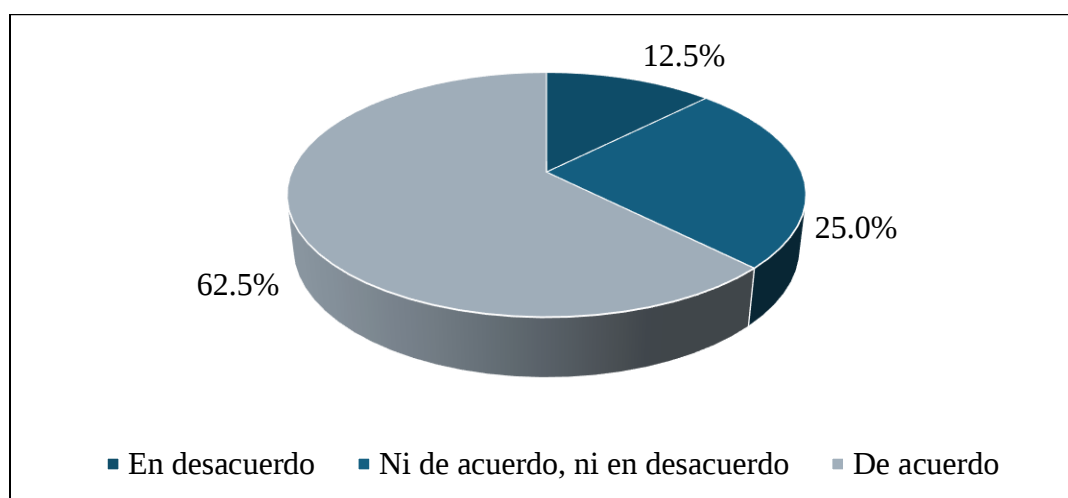
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	50.0%	50.0%	50.0%
Válido En desacuerdo	3	37.5%	37.5%	87.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 10*Información confiable, completa y oportuna*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la información generada por los sistemas contables y administrativos es confiable, completa y se utiliza oportunamente para la toma de decisiones, el 50.0% está totalmente en desacuerdo, el 37.5% está en desacuerdo y, el 12.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 12*Canales de comunicación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	37.5%
De acuerdo	5	62.5%	62.5%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 11*Canales de comunicación*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa mantiene canales de comunicación abiertos y eficaces (verticales y horizontales) que facilitan la coordinación de las actividades entre las distintas áreas, el 12.5% está en desacuerdo, el 25.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 62.5% está de acuerdo.

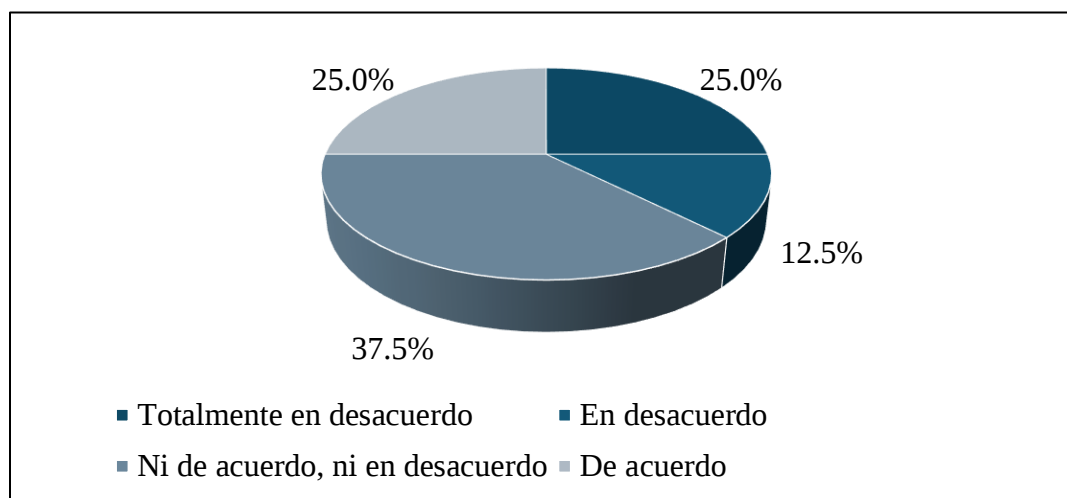
Tabla 13

Comunicación de los objetivos, políticas y responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	25.0%
	En desacuerdo	1	12.5%	12.5%	37.5%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	75.0%
	De acuerdo	2	25.0%	25.0%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 12

Comunicación de los objetivos, políticas y responsabilidades



De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa comunica de forma clara y formal sus objetivos, políticas y responsabilidades tanto al personal interno como a las partes externas relacionadas, el 25.0% está totalmente en desacuerdo, el 12.5% está en desacuerdo, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 25.0% está de acuerdo.

Dimensión 05: Actividades de monitoreo y supervisión

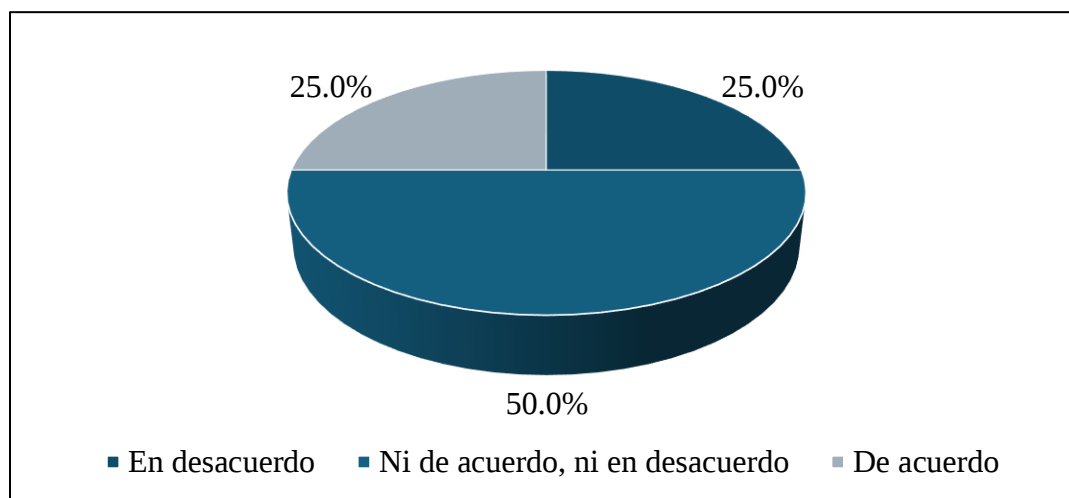
Tabla 14

Supervisión de los controles internos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	25.0%
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	50.0%	50.0%	75.0%
De acuerdo	2	25.0%	25.0%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 13

Supervisión de los controles internos



De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa realiza una supervisión continua del cumplimiento y efectividad de los controles internos en sus operaciones, el 25.0% está en desacuerdo, el 50.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 25.0% está de acuerdo.

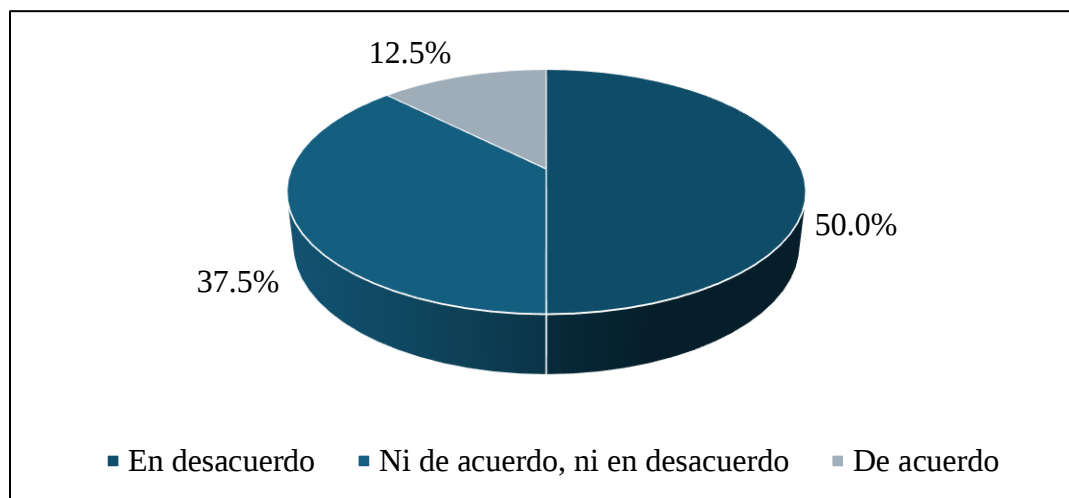
Tabla 15

Evaluaciones periódicas para verificar la eficacia del sistema de control interno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En desacuerdo	4	50.0%	50.0%	50.0%
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	87.5%
De acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 14

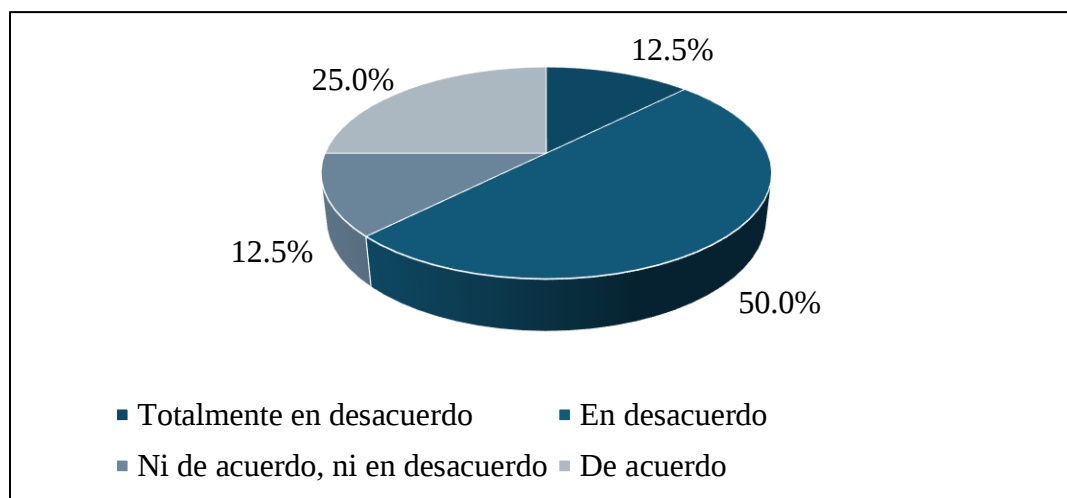
Evaluaciones periódicas para verificar la eficacia del sistema de control interno



De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa ejecuta evaluaciones periódicas, internas o externas, para verificar la eficacia del sistema de control interno, el 50.0% está en desacuerdo, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 12.5% está de acuerdo.

Tabla 16*Acciones de mejora en la gestión del control interno*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
	En desacuerdo	4	50.0%	50.0%	62.5%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	75.0%
	De acuerdo	2	25.0%	25.0%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 15*Acciones de mejora en la gestión del control interno*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que los resultados obtenidos de las supervisiones o auditorías se comunican oportunamente y generan acciones de mejora en la gestión del control interno, el 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 50.0% está en desacuerdo, el 12.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 25.0% está de acuerdo.

En síntesis, en cumplimiento del segundo objetivo específico se ha determinado que:

- El sistema de información y comunicación es deficiente debido a que la empresa no cuenta con sistemas implementados que le permitan tener información confiable y oportuna para una correcta toma de decisiones motivo por el cual se podría asumir que su información financiera es distorsionada y poco fiable, así como también que las actividades operativas se realizan sin procedimientos debidamente establecidos. No obstante, cabe mencionar que los encuestados consideran que la comunicación en la empresa es abierta y eficaz al momento de realizar coordinaciones sobre las actividades, esto haciendo referencia a un grupo de WhatsApp considerándolo como medio idóneo cuando en realidad este resulta insuficiente para una adecuada gestión y comunicación formal. Por otro lado, ha quedado en evidencia que la empresa no difunde de manera efectiva sus objetivos, políticas y responsabilidades.
- Las actividades de monitoreo y supervisión son prácticamente nulas ya que no se percibe una supervisión del cumplimiento de los controles internos ni tampoco se ha identificado que la empresa realice evaluaciones sobre la eficacia de algún sistema de control interno. Es decir, se trata de una empresa que no cuenta con un sistema de control interno establecido por lo que tampoco existen procesos formales de actividades de monitoreo y supervisión, lo cual conlleva a un mayor riesgo de errores y/o fraudes, así como a una información financiera carente de fiabilidad.

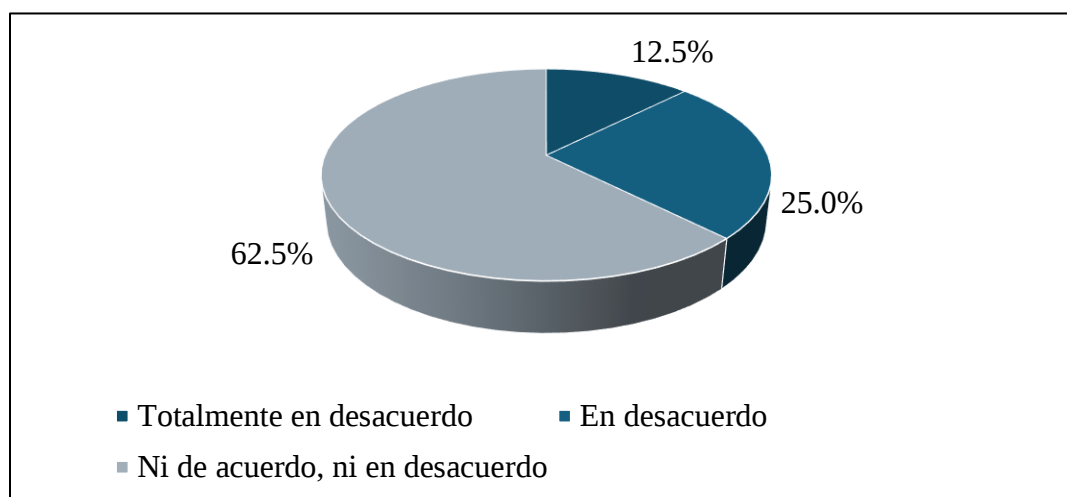
3.1.2. Resultados De Los Ítems De La Variable 02: Gestión De Inventarios

Objetivo específico 03: Evaluar la organización, planificación y control de los inventarios de la empresa.

Dimensión 01: Organización de los inventarios

Tabla 17*Organización administrativa del almacén*

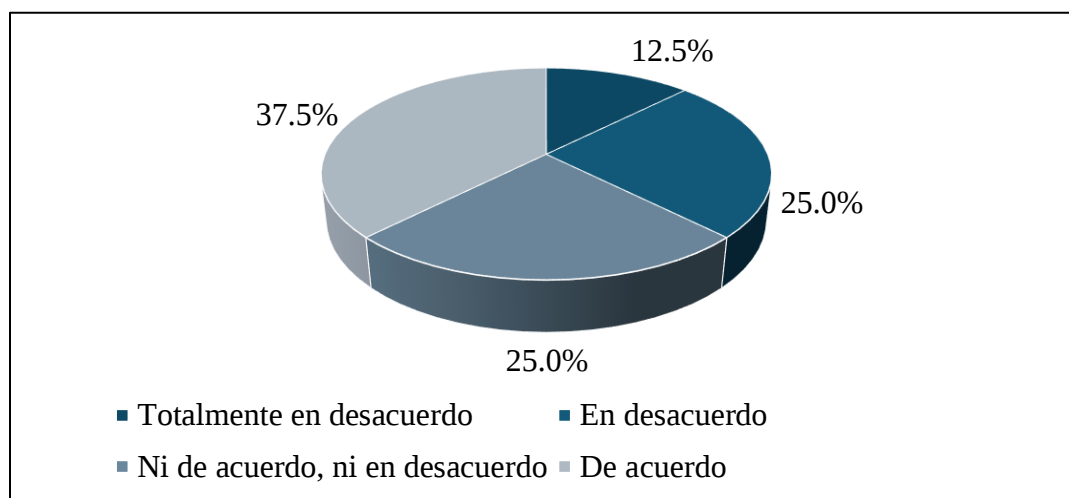
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
Válido En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	37.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	62.5%	62.5%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 16*Organización administrativa del almacén*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la organización administrativa del almacén es eficiente, garantiza una estructura adecuada y una coordinación efectiva de los procesos, recursos y personal involucrado, el 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 25.0% está en desacuerdo y, el 62.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 18*Organización operativa del manejo de los inventarios*

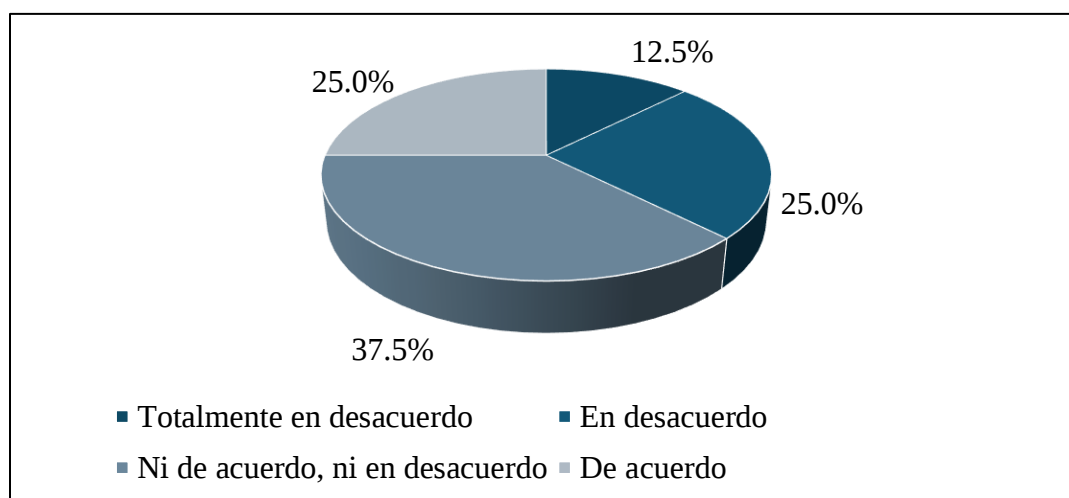
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
	En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	37.5%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	25.0%	25.0%	62.5%
	De acuerdo	3	37.5%	37.5%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 17*Organización operativa del manejo de los inventarios*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la organización operativa en la empresa respecto al manejo de los inventarios garantiza una disponibilidad permanente y organizada del stock, asegurando así un manejo ordenado que les permite cumplir con la demanda, el 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 25.0% está en desacuerdo, el 25.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 37.5% está de acuerdo.

Tabla 19*Clasificación de los inventarios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
	En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	37.5%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	75.0%
	De acuerdo	2	25.0%	25.0%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 18*Clasificación de los inventarios*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que los inventarios son clasificados tomando como base criterios según su tamaño, tipo o rotación, de modo que esto garantice un manejo más eficiente de los mismos, el 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 25.0% está en desacuerdo, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 25.0% está de acuerdo.

Dimensión 02: Planificación de los inventarios

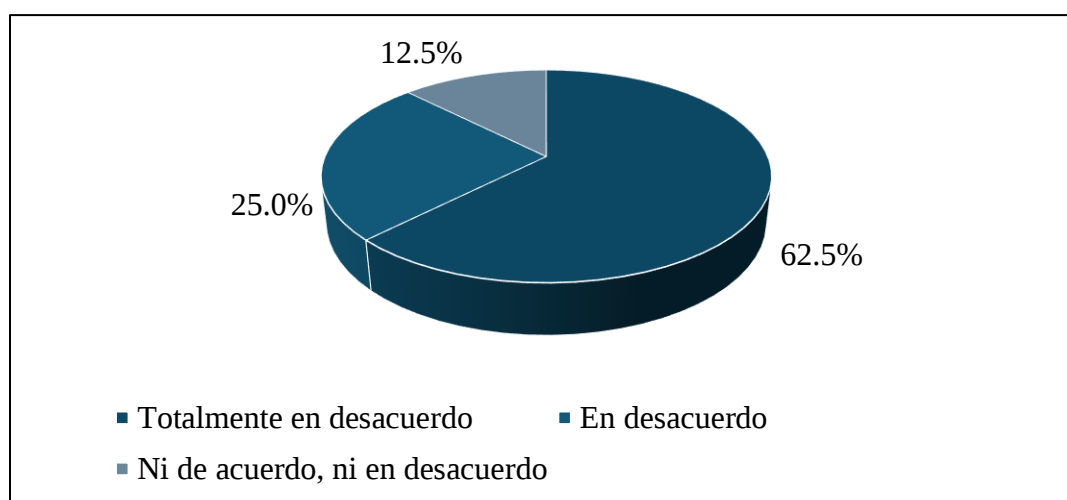
Tabla 20

Definición de stock

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	62.5%	62.5%	62.5%
Válido En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	87.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 19

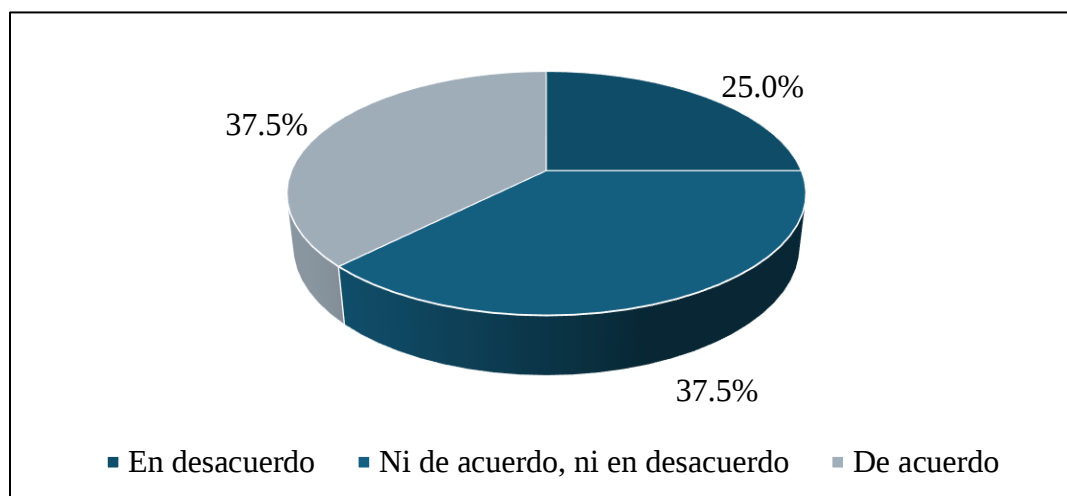
Definición de stock



De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que la empresa define claramente qué productos comprar, cuándo adquirirlos, en qué cantidad y el nivel óptimo de inventario para satisfacer la demanda, el 62.5% está totalmente en desacuerdo, el 25.0% está en desacuerdo y, el 12.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 21*Registro oportuno de los ingresos y salidas de inventarios*

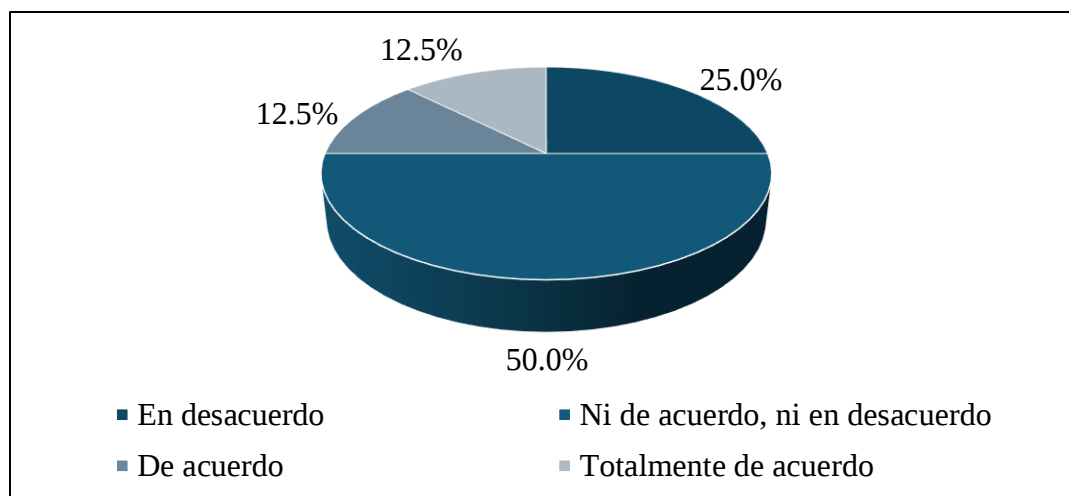
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	25.0%
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	62.5%
De acuerdo	3	37.5%	37.5%	100.0%
Total	8	100.0%		

Figura 20*Registro oportuno de los ingresos y salidas de inventarios*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que los ingresos y salidas de inventarios se registran en el momento en que ocurren, garantizando transparencia en la información del almacén, el 25.0% está en desacuerdo, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 37.5% está de acuerdo.

Tabla 22*Mantenimiento preventivo para los productos almacenados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	25.0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	50.0%	50.0%	75.0%
	De acuerdo	1	12.5%	12.5%	87.5%
	Totalmente de acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total		8	100.0%		

Figura 21*Mantenimiento preventivo para los productos almacenados*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que existe un mantenimiento preventivo que permita que los productos almacenados se conserven en óptimas condiciones con la finalidad de evitar deterioros o cualquier otro problema que pueda afectar su disponibilidad, el 25.0% está en desacuerdo, el 50.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12.5% está de acuerdo y el 12.5% está totalmente de acuerdo.

Dimensión 03: Control de los inventarios

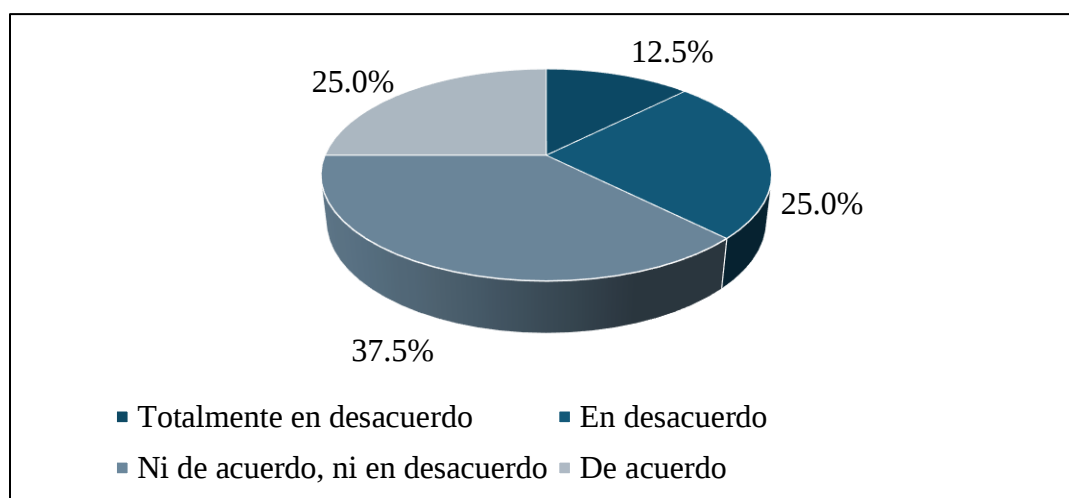
Tabla 23

Control administrativo en la gestión de inventarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
	En desacuerdo	2	25.0%	25.0%	37.5%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	75.0%
	De acuerdo	2	25.0%	25.0%	100.0%
Total		8	100%		

Figura 22

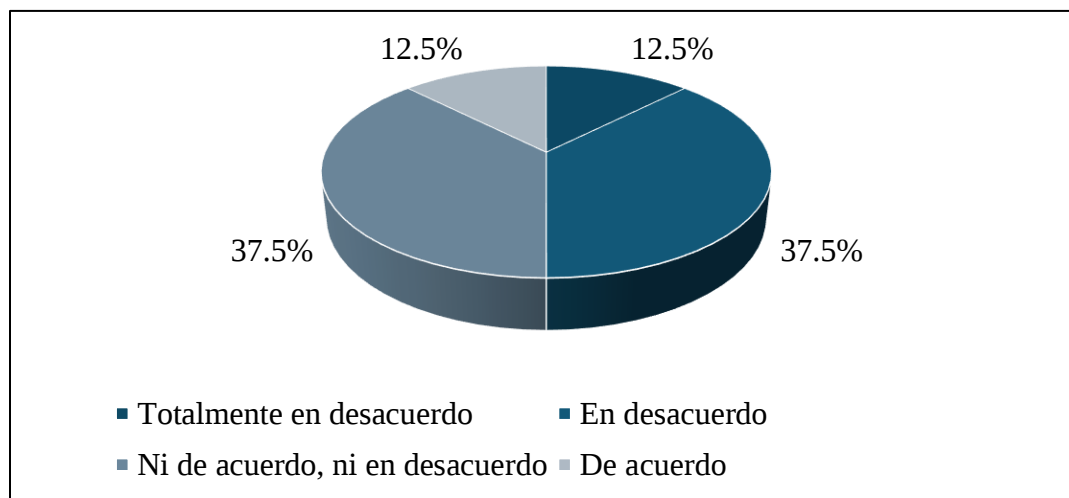
Control administrativo en la gestión de inventarios



De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que el control administrativo en la gestión de inventarios establece directrices que aseguran un manejo ordenado del mismo, reduciendo el riesgo de errores y fraudes, el 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 25.0% está en desacuerdo, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 25.0% está de acuerdo.

Tabla 24*Control técnico en la gestión de inventarios*

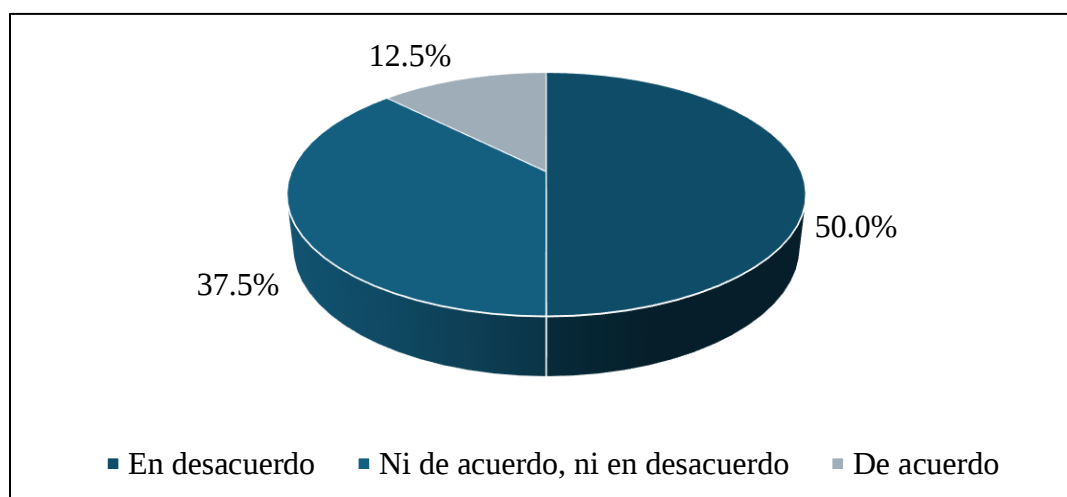
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12.5%	12.5%	12.5%
	En desacuerdo	3	37.5%	37.5%	50.0%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	87.5%
	De acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total		8	100%		

Figura 23*Control técnico en la gestión de inventarios*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que el control técnico en la gestión de inventarios emplea herramientas que mejoran la eficiencia en el manejo de los recursos del almacén, el 12.5% está totalmente en desacuerdo, el 37.5% está en desacuerdo, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 12.5% está de acuerdo.

Tabla 25*Control de existencias bajo procedimientos establecidos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
En desacuerdo	4	50.0%	50.0%	50.0%
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	37.5%	37.5%	87.5%
De acuerdo	1	12.5%	12.5%	100.0%
Total	8	100%		

Figura 24*Control de existencias bajo procedimientos establecidos*

De acuerdo con el gráfico mostrado, respecto a si los encuestados consideran que el control de existencias incluye procedimientos establecidos para el ingreso, almacenamiento y salida de los productos, asegurando una mayor exactitud en cada etapa, el 50.0% está en desacuerdo, el 37.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y, el 12.5% está de acuerdo.

En síntesis, en cumplimiento del tercer objetivo específico se ha determinado que:

- La organización de los inventarios es empírica puesto que no se corrobora la existencia formal de una organización administrativa del almacén, los inventarios son clasificados bajo el criterio del gerente general en base a su experiencia, así como también la reposición del stock para asegurar la disponibilidad del mismo se realiza en función a la práctica y a lo que se percibe visiblemente como faltante en los estantes. Esta situación evidencia una inadecuada y débil organización de los inventarios.
- La planificación de los inventarios presenta deficiencias ya que la reposición del inventario no se hace bajo ningún sustento que vaya más allá de la percepción del gerente general, no se evidencia que los ingresos y salidas del almacén sean registrados oportunamente y hay una posición de indiferencia respecto a si se realiza algún mantenimiento preventivo a los bienes almacenados a fin de que se mantengan en óptimas condiciones.
- El control de los inventarios es insuficiente pues no garantiza un control efectivo propiamente dicho ya que no se aprecia el establecimiento de directrices ni herramientas que mejoren la eficiencia en el manejo de los mismos, así como tampoco se evidencian procedimientos definidos para el ingreso, almacenamiento y salida de los productos.

3.2. Análisis E Interpretación De Los Datos Recolectados Según Técnica De La Entrevista

La entrevista se realizó de manera presencial tanto al Gerente General como al Jefe de Almacén, para lo cual se tuvo como herramienta una guía de entrevista elaborada en función de las dos variables en estudio.

A continuación, se muestran las respuestas obtenidas:

Variable 01: Sistema de control interno		
Pregunta	Gerente General	Jefe de Almacén
01. ¿Cuentan con un organigrama que evidencie la estructura	No. Simplemente al momento de contratar al personal, se les explica sus funciones y responsabilidades.	No existe un organigrama en la empresa.

organizacional de la empresa? En caso de que la respuesta fuera no, ¿Por qué?		
02. ¿Disponen de un Manual de Organización y Funciones (MOF) para el personal?	No. La empresa inició con una estructura familiar. Con el tiempo, al adquirir mayor experiencia técnica, fuimos incorporando más personal y se fueron definiendo las funciones de manera práctica.	No, mis funciones me las comunican de forma oral.
03. ¿Considera que el control de los inventarios es efectivo o debería ser mejorado?	Debe ser mejorado.	Debería ser mejorado pues trabajamos con hojas manuales, y tratamos de hacerlo lo mejor posible.
04. ¿Existen procedimientos a seguir establecidos, para mantener un control interno en los inventarios de la empresa?	Sí, existe un procedimiento manual para llevar el control de inventarios, mediante un listado del stock disponible. Por ejemplo, se registra la cantidad, fecha y hora de los productos en almacén, como motores de determinado tipo. Este control se realiza semanalmente. Luego, al hacer el conteo físico, se compara con el registro anterior. Si, por ejemplo, el jueves había tres motores y al siguiente conteo solo queda uno, significa que se vendieron dos.	No existen.

05. ¿Qué medidas de control tiene implementados para prevenir errores o fraudes en el registro de inventarios?	En mi caso, al ser mis productos visibles suelo aplicar una medida práctica: cada mañana al llegar, observo los espacios del almacén; si noto un espacio vacío, sé de inmediato que falta un motor, por lo que mantengo un control visual y mental de los productos disponibles.	No se tiene medidas, solo para registrar se hace con cuidado para evitar errores de registro.
06. ¿Existen políticas específicas para el control de acceso al almacén? ¿Quiénes tienen acceso y bajo qué condiciones?	No, pero solo determinadas personas tienen autorización para ingresar. El acceso está restringido a mi hermano, Leila y yo.	No. Generalmente, todos pueden ingresar. Cuando los encargados de almacén salen a campo, los vendedores ingresan.
07. ¿Cómo se realiza el seguimiento de los niveles de inventarios para evitar faltantes o excedente de stock?	Se realiza de forma manual, cada 15 días solicito a Leila un resumen del stock disponible. Con esa información, identifico los productos faltantes y, de ser necesario, se realiza el requerimiento y el pedido correspondiente al proveedor. En cuanto al sobrestock, con la experiencia adquirida sé que productos tienen baja rotación. Por ello, normalmente adquirimos solo productos de alta rotación, aquellos que se renuevan cada dos o tres meses.	Se realiza mediante un inventario semanal, todos los lunes. En estas revisiones se verifica lo que hay disponible, lo que falta y lo que se ha vendido durante la semana. Además, llevo un control diario en la computadora, pero siempre verifico físicamente en el almacén para confirmar la información.

08. ¿Tienen algún sistema que le permita monitorear el inventario en tiempo real?	No. Solo se dispone de una lista manual que lleva la señorita encargada, la cual no se encuentra actualizada de manera inmediata.	Como sistema especializado no, solo el Excel y las hojas manuales.
09. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones de inventarios?	Semanal.	Semanal.
10. Si existiera alguna pérdida en el inventario, ¿cuál es el procedimiento a seguir?	Hasta el momento no se han presentado pérdidas, pero en caso ocurriera, el procedimiento establecido es aplicar un descuento al personal responsable. Además, todos los ambientes cuentan con cámaras de seguridad para monitorear y prevenir este tipo de situaciones.	No existe un procedimiento establecido para casos de pérdida de inventario, ya que hasta el momento no se ha presentado una situación de ese tipo. Es poco probable que ocurra una pérdida debido a que todas las áreas cuentan con cámaras de seguridad.
11. ¿Cuál es el proceso de control a aplicar cuando hay productos obsoletos, devoluciones y de baja rotación en el inventario?	Yo he crecido en el mundo de los equipos; todo lo que sé lo aprendí principalmente de mi padre, quien fue el que inició el negocio. Él siempre decía una frase que se me quedó grabada: “Si tú tienes tu motor ahí, tienes plata”. En nuestro caso, no manejamos productos que tengan fecha de vencimiento. Solo podrían dañarse por una mala manipulación o por algún accidente, pero no por	No hay productos que se malogran ni devoluciones. Cuando los productos presentan fallas, el personal revisa si el defecto proviene del fabricante o si se debe a una mala instalación durante el servicio. Cuando se confirma que la falla es de fábrica, se procede a realizar un cambio del producto, si

	obsolescencia. Sin embargo, actualmente tengo claro que, según las nuevas formas de gestión empresarial, un equipo no debería permanecer más de un año en almacén. Las empresas con las que trabajo suelen liquidar sus productos cuando superan ese tiempo, buscando mantener la rotación entre los 8 y 12 meses. He adoptado esa práctica. Respecto a las devoluciones, prácticamente no tenemos ese problema. Nuestras ventas son técnicas; participamos en todo el proceso, desde la selección del equipo hasta su instalación. Además, los productos que comercializamos cuentan con normas de fabricación y doble control de calidad, uno del fabricante y otro del importador, por lo que es muy poco probable que un motor eléctrico salga defectuoso. En cuanto a los productos de baja rotación, tratamos de reducirlos rápidamente. Cuando identificamos que un equipo lleva demasiado tiempo almacenado, buscamos venderlo incluso a costo.	es por la instalación también se soluciona.
--	---	--

Variable 02: Gestión de inventarios		
1. ¿Cómo determina su empresa cuándo es el momento adecuado para reabastecer el inventario?	Bueno, la idea es mantener un stock disponible. Antes, por ejemplo, trabajábamos solo con productos europeos o brasileiros. Una de mis principales marcas es Delcrosa, que en ese entonces solo tenía la línea europea. En ese tiempo solía tener seis o siete motores en stock de un mismo modelo, por ejemplo, de un caballo en cuatro polos. Ahora la marca también cuenta con una línea económica de origen chino, y eso ha cambiado mi manera de manejar el inventario. Ya no tengo seis o siete unidades de un mismo modelo, sino tres o cuatro de la línea europea y tres o cuatro de la línea económica. Esta última tiene una mayor rotación por el tema de precios, por lo que se vende más rápido. Así organizo mi stock. Por ejemplo, sé que normalmente los clientes compran motores o motoredutores en paquetes de dos o tres unidades. Entonces, mantengo cantidades de referencia en mi cabeza, por ejemplo: hasta cinco caballos de potencia suelo tener cuatro unidades; de tres caballos, también	Se determina mediante la revisión constante del stock. Se observa la rotación de los productos, especialmente de los motores y electrobombas que tienen mayor salida. Cuando el inventario de un modelo disminuye, por ejemplo, si quedan solo dos unidades, se realiza un nuevo pedido de tres o cuatro más, según la demanda. De esta manera, se procura mantener siempre un stock disponible con variedad de modelos.

	cuatro y de cuatro, normalmente una. En cuanto a los sellos mecánicos y repuestos, la estrategia es distinta. En este caso, debo comprar en cantidad para poder negociar un mejor precio con el importador. Esto me permite tener siempre stock disponible y atender al público local.	
2. ¿Cómo define cuál es el nivel óptimo de inventario para cada tipo de producto?	Lo determino principalmente en función de la necesidad y de la experiencia comercial. Ya conozco los modelos que tienen mayor rotación y los que se venden con menor frecuencia. Por ejemplo, sé que normalmente los clientes solicitan motores de un caballo, a veces dos o tres a la vez, por eso mantengo siempre entre tres y cuatro unidades disponibles. En cambio, hay otros modelos menos comerciales, como los motores de cuatro caballos, que se venden con menor frecuencia quizá uno cada seis meses, por lo que basta con tener una unidad en stock.	Eso lo define el gerente.
3. ¿Qué herramientas o software utilizan para	En realidad, lo manejo todo de manera manual, en base a mi experiencia. No utilizo ningún	Hojas físicas y anotaciones en Excel.

la planificación y gestión de inventarios?	software ni herramienta digital para planificar o gestionar el inventario; todo lo llevo en mi cabeza.	
4. ¿Cuáles son los procedimientos establecidos para las actividades operativas como la recepción y almacenamiento de productos?	El procedimiento de recepción inicia cuando llega la mercadería, desarmo la caja y realizo una verificación física para asegurarme de que no presente daños. Luego, los bienes se ubican en su lugar establecido dentro del almacén. En cuanto al almacenamiento, los equipos se mantienen limpios y se revisan periódicamente para evitar la acumulación de polvo o tierra. La idea es rotarlos lo más rápido posible, buscando siempre un precio competitivo. Ahora, para la venta, lo ideal sería realizar también una revisión eléctrica del motor o del equipo, utilizando instrumentos como la pinza amperimétrica y el megómetro para verificar su correcto funcionamiento. Sin embargo, se omite porque los motores ya han pasado por dos controles de calidad previos, uno del fabricante y otro del importador. Cuando un cliente informa un problema, generalmente me envía	El procedimiento para la recepción de mercadería inicia cuando la empresa transportista, generalmente Chan Chan, entrega los productos. Yo la encargada del almacén, o en algunos casos el señor Marles o su esposa, revisa que la cantidad consignada en la factura coincida con la entregada físicamente. Una vez comprobada la coincidencia, la mercadería se traslada al almacén para su resguardo. No se realizan pruebas técnicas al momento de la recepción; la verificación funcional se lleva a cabo al momento de la venta.

	un video o audio del funcionamiento del motor. Con la experiencia, puedo identificar si la falla es eléctrica o mecánica solo con escuchar el sonido: el ruido del rodaje es diferente al que se produce por una mala conexión eléctrica.	
5. ¿Cómo se asegura la correcta clasificación y localización de los productos en el almacén?	La clasificación y localización se realiza mediante la placa de características que trae cada motor y el detalle impreso en la caja, lo que permite ubicarlo en un punto específico del almacén.	Por ejemplo, en el caso de los motores GD, su clasificación se realiza en función de la potencia (HP). Estos inician desde 0.5, 0.75, 1, 1.5 y así sucesivamente hasta llegar a 20 o 50 HP, según el modelo. De manera similar, las electrobombas también se seleccionan por modelos. Por ejemplo, cuando solicitan una bomba periférica modelo YDQ 60, que equivale a medio caballo de fuerza, voy al almacén y busco en la placa el detalle. De esta forma, el personal puede identificar y encontrar rápidamente la mercadería.

6. ¿Con qué frecuencia se realizan auditorías internas de los inventarios y qué procesos se utilizan?	Se realiza un inventario físico semanalmente como parte de la auditoría interna.	Los fines de semana se entrega un resumen del stock del inventario disponible al gerente. En algunos casos, también coloco una copia del inventario en la puerta del almacén, para que el personal pueda visualizar fácilmente los productos disponibles
7. ¿Existen medidas implementadas para evitar pérdidas o robos de inventario? ¿Cuáles son?	Sí, cámaras de seguridad. Yo las reviso constantemente, incluso en la madrugada, para asegurarme de que todo esté bien. Además, confío mucho en mi personal, son personas de confianza y honestas.	Las cámaras de seguridad, pero en realidad no existe un procedimiento para estos casos ya que el personal encargado de las ventas es reducido y de confianza. Contamos también con un grupo de WhatsApp donde se registra cada venta realizada: se envían los datos del cliente, el recibo correspondiente y el nombre del vendedor que atendió la operación. De esta manera, se lleva un control interno de las ventas y de la salida de mercadería.
8. ¿Qué tan eficiente es la respuesta de la empresa al enfrentar	Si se acaba un producto, simplemente busco otra marca. Mi venta es técnica, entonces siempre	Bueno, como te digo, nosotros llevamos un control interno del

una escasez de productos en stock?	busco la manera de solucionar. Por ejemplo, si no tengo un motor WEG, puedo ofrecer un Siemens u otra marca equivalente. Actualmente en el mercado hay bastantes productos sustitutos, así que se puede responder rápido ante una escasez.	inventario y siempre estamos pendientes de que no falte mercadería. Por lo general, mantenemos uno o dos productos adicionales por seguridad, pero siempre procuramos tener al menos una unidad disponible. Hasta el momento, no hemos tenido inconvenientes de falta de productos.
------------------------------------	--	---

A partir del análisis de la información obtenida se evidencia que la empresa carece de un sistema de control interno formalizado, lo que se refleja en la ausencia de documentos básicos de gestión, como el organigrama y el Manual de Organización y Funciones (MOF). Si bien cada colaborador conoce sus funciones, ya que se les comunica de forma oral, esta situación limita la claridad en las responsabilidades, la transparencia y coordinación entre áreas. Esta situación refleja un entorno de control débil y dependiente del conocimiento tácito.

Respecto al control de inventarios, tanto el gerente como el jefe de almacén coinciden en que el proceso actual es manual y se apoya principalmente en registros en Excel y hojas físicas. Se realizan controles visuales, que no garantizan precisión, el monitoreo depende de la memoria y experiencia del gerente, careciendo de evidencia documental. Se realizan conteos semanales en hojas físicas, pero no hay un sistema automatizado que permita monitorear el inventario en tiempo real. Esto incrementa el riesgo de errores, duplicidad y pérdida de información. En consecuencia, limita la capacidad de análisis, confiabilidad de datos y toma de decisiones estratégicas.

En cuanto a las medidas preventivas, no se dispone de políticas formales para el acceso al almacén, ni de procedimientos definidos para manejar productos que se deterioran, en cuanto al tratamiento de pérdidas o robos, la empresa opta por aplicar descuentos al personal involucrado,

lo que evidencia un enfoque reactivo más que preventivo. El control depende en gran medida de la confianza en el personal y del uso de cámaras de seguridad. Asimismo, las decisiones sobre reabastecimiento y niveles de stock se basan en la experiencia y criterio del gerente, sin aplicar indicadores técnicos ni herramientas de planificación.

El seguimiento del inventario se realiza de forma regular semanal, sin embargo, el proceso carece de procedimientos escritos.

En resumen, los hallazgos ponen de manifiesto dos aspectos esenciales:

- Por un lado, una gestión empírica basada en la confianza y en la experiencia del propietario, donde predominan las prácticas tradicionales, los controles visuales y manuales, y la confianza en los colaboradores. Esta forma de gestión carece de políticas, manual de funciones y procedimientos escritos.
- Por otro lado, se evidencia la necesidad de formalización y modernización del control, a través de la implementación de sistemas digitales y procedimientos estructurados que permitan optimizar la gestión de inventarios, fortalecer el control interno y reducir los riesgos de errores o pérdidas.

Capítulo IV. Discusión De Resultados

En concordancia con el objetivo general se ha elaborado una propuesta de un sistema de control interno que permita mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., debido que se detectaron importantes debilidades en el área y los procedimientos vinculados a dicha gestión, lo cual evidenció la necesidad de su desarrollo. Esta se presenta en el apartado propuesta de intervención e incluye el diseño de una estructura organizacional y funcional, un manual de políticas y procedimientos, y la estrategia de adopción de un software. Esta propuesta se relaciona con los resultados de Mora y Duran (2022) quienes en su estudio encontraron, carencia de conocimiento en procedimientos para el manejo, almacenamiento y control del inventario, se destaca ausencia de responsabilidades definidas, por lo que se diseñó políticas y procedimientos para el control interno de inventarios, así como se recomendó la implementación de un Sistema Informático NAVASOF. Asimismo, los resultados se alinean con lo señalado por Bertalanffy (1968) en su Teoría General de Sistemas, ya que la problemática identificada en la empresa evidencia una inadecuada articulación entre los

elementos del sistema organizacional, específicamente en el subsistema de inventarios. En este sentido, la ausencia de procedimientos definidos, responsabilidades claras y herramientas tecnológicas limita la interacción eficiente entre las áreas, afectando el flujo de entradas (información y recursos), los procesos internos y la generación de salidas confiables.

Desde un enfoque sistémico, la propuesta planteada permite reorganizar estos elementos mediante la definición de una estructura funcional, la implementación de políticas y procedimientos, y la adopción de un software, lo que fortalece la interdependencia y coherencia entre los componentes del sistema. Asimismo, se evidencia la aplicación del principio de sinergia, ya que la integración adecuada de los procesos de inventario genera un mejor desempeño organizacional en comparación con su funcionamiento aislado.

De igual forma, la incorporación de mecanismos de control y seguimiento contribuye a la retroalimentación del sistema, permitiendo corregir desviaciones y mantener la estabilidad (homeostasis) en la gestión de inventarios, lo cual es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales.

En función del primer objetivo específico diagnosticar el entorno de control, la evaluación de riesgos y las actividades de control de la empresa, se determinó que la empresa presenta un entorno de control débil, caracterizado por la ausencia de una estructura organizacional formal, así como por la falta de documentación de principios éticos y responsabilidades. Asimismo, se identificó la inexistencia de una evaluación de riesgos, lo que refleja una gestión de carácter reactivo, en la que no se anticipan posibles eventos que puedan afectar el control de las existencias. Del mismo modo, la ausencia de políticas y procedimientos evidencia que las actividades se desarrollan de manera empírica, incrementando el riesgo de errores y afectando la confiabilidad de la información.

Estos resultados se relacionan con los encontrados por Alvarado y Canorio (2022), quienes señalan que, a pesar de existir una cultura organizacional basada en valores y compromiso impulsada por la gerencia, la falta de formalización, como la inexistencia de códigos de conducta y la inadecuada aplicación del MOF, debilita el entorno de control. Asimismo, dichos autores evidencian que la evaluación de riesgos se desarrolla de manera empírica y posterior a la ocurrencia de los eventos, sin considerar su probabilidad e impacto, y

que las actividades de control, aunque presentes, carecen de formalización y presentan resistencia por parte del personal.

En esa misma línea, desde el enfoque teórico de Estipunián (2015), el control interno debe entenderse como un sistema integral sustentado en componentes interrelacionados (COSO I), tales como el ambiente de control, la evaluación de riesgos y las actividades de control. En este sentido, los hallazgos demuestran que dichos componentes no se encuentran implementados de manera adecuada en la empresa, lo que debilita el funcionamiento del sistema en su conjunto.

En función del segundo objetivo específico analizar el sistema de información y comunicación y las actividades de monitoreo y supervisión de la empresa, se determinó que el sistema de información y comunicación de la empresa es deficiente, debido a que no se cuenta con herramientas formales que garanticen información confiable y oportuna para la toma de decisiones. En ese sentido, el uso de registros manuales y herramientas informales limita la calidad de la información y aumenta el riesgo de errores en el control de inventarios. Por otro lado, se identificó la ausencia de actividades de monitoreo y supervisión, lo que impide verificar el cumplimiento de los controles y detectar desviaciones en los procesos. Esta situación evidencia una debilidad en el seguimiento del control interno, generando mayor exposición a errores y afectando la confiabilidad de los registros.

Estos resultados se contraponen con los encontrados por Pinheiro (2023), en relación con el flujo de información y comunicación, quien reporta que el 94% de los encuestados perciben a este componente como eficiente o muy eficiente dentro de sus organizaciones. Sin embargo, en cuanto a las actividades de monitoreo y supervisión, los resultados se relacionan, ya que el autor evidenció que el 53% de los encuestados percibe este componente como regular o deficiente, lo cual es consistente con la ausencia de estas actividades en la empresa analizada.

Asimismo, Estipunián (2015) señala que, desde la Teoría del Control Interno, el componente de información y comunicación exige sistemas que permitan un flujo adecuado de información entre las áreas, mientras que la supervisión permite evaluar y mejorar continuamente el sistema. En relación con ello, se evidencia que la empresa en estudio no cumple con dichos requerimientos.

En función del tercer objetivo específico evaluar la organización, planificación y control de los inventarios de la empresa, se determinó que la organización de los inventarios se desarrolla de manera empírica, sin una estructura formal que permita una adecuada gestión de las existencias. Esta situación se refleja en la ausencia de criterios técnicos para la clasificación y almacenamiento de los productos, lo que dificulta su control. Asimismo, se evidencian deficiencias en la planificación de los inventarios, ya que las decisiones relacionadas con el abastecimiento y niveles de stock se basan en la experiencia del gerente y no en herramientas o métodos técnicos, lo que afecta la eficiencia del proceso. En cuanto al control de inventarios, se identificó la inexistencia de procedimientos definidos para el ingreso, almacenamiento y salida de los productos, lo que limita el seguimiento adecuado de las existencias y aumenta el riesgo de errores.

Estos resultados se relacionan con los encontrados por Díaz y Llauce (2023) ya que, en cuanto a la organización, no existe una adecuada codificación ni clasificación de los productos, además de evidenciarse condiciones inadecuadas de almacenamiento. Respecto a la planificación, esta es limitada y depende principalmente de las decisiones del gerente, sin el uso de procedimientos formales ni registros para la salida de materiales. En relación con el control, se identifican las mayores debilidades, ya que no se realizan inventarios físicos permanentes ni se reporta a contabilidad, pese a que los trabajadores reconocen su importancia.

Desde el sustento teórico, autores como Pau y Navascués (1998), señalan que la organización de inventarios es la base para una gestión eficiente, mientras que Turovski (2022) y Castellanos de Echeverría (2012) destacan la importancia de la planificación mediante herramientas técnicas que permitan determinar niveles óptimos de stock. Asimismo, en relación con el control de inventarios, los resultados evidencian que este es insuficiente, lo cual se contrapone con lo establecido por Westreicher (2022) y Mora (2016), quienes sostienen que el control debe permitir el registro adecuado de entradas y salidas, la detección de desviaciones y la aplicación de medidas correctivas oportunas. En la empresa estudiada, el control se limita a registros manuales y revisiones visuales, lo que no garantiza precisión ni confiabilidad.

De igual forma, estos resultados se analizan a la luz de la NIC 2, la cual establece la importancia de un adecuado registro y control de los inventarios para reflejar información

financiera confiable. En este caso, la ausencia de sistemas formales y registros oportunos limita el cumplimiento de dichos lineamientos, afectando la valorización y control de las existencias.

Capítulo V. Propuesta De Intervención

5.1. Nombre

Propuesta de un sistema de control interno para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C.

5.2. Introducción

En el contexto empresarial actual, caracterizado por una alta competitividad y la constante necesidad de optimizar el uso de los recursos, la eficiencia en la gestión de los procesos internos se convierte en un factor clave para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones. En este escenario, los inventarios constituyen uno de los recursos más importantes dentro de una empresa, especialmente en las empresas comerciales. Por ello, una adecuada administración de las existencias permite asegurar la continuidad de las operaciones, optimizar los recursos disponibles y mejorar la capacidad de respuesta frente a las demandas del mercado.

No obstante, cuando la gestión de inventarios no se realiza de manera eficiente, se traduce en diversos inconvenientes, tales como faltantes o sobrantes de stock, costos innecesarios de almacenamiento y pérdidas de productos. Estas situaciones repercuten directamente en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la administración de inventarios, ya que la falta de control y el desconocimiento de las existencias reales pueden llevar a que la empresa opere basándose en suposiciones. Como consecuencia, se afecta negativamente el desempeño organizacional, la competitividad empresarial y, asimismo, la fidelización y satisfacción de los clientes.

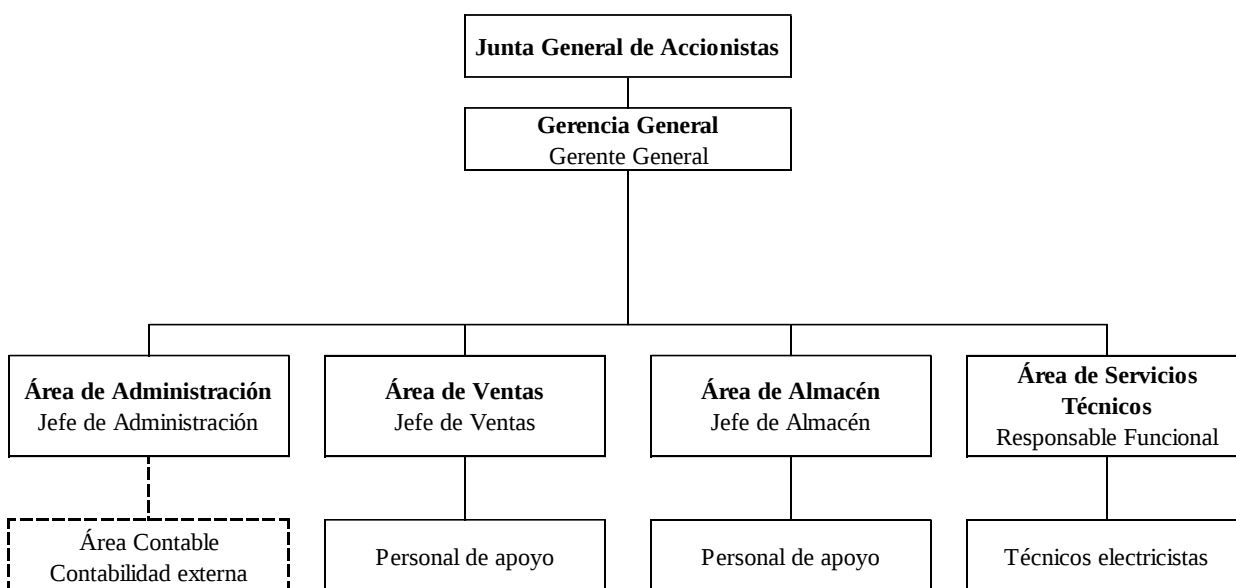
En ese sentido, se propone un sistema de control interno para mejorar la gestión de las existencias en la empresa A.R.L. & M. Eneque e Importaciones S.A.C., la misma que comprende: Organigrama, Manual de Organización y Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos del Almacén, Estrategia de adopción de Software y una Macro para las entradas y salidas de inventario.

5.3. Objetivo

Diseñar un modelo de sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa A.R.L. & M Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., prescindiendo de prácticas empíricas para adoptar procedimientos estructurados y documentados que coadyuven en el control, la trazabilidad y la eficiencia operativa en el manejo de las existencias.

5.4. Estructura Organizacional Y Funcional

5.4.1. Organigrama



5.4.2. Manual De Organización Y Funciones

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Página: 1/5
	GERENCIA GENERAL	Fecha: 09/11/2025
REVISIÓN: 0		Código: MF - 001
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Planear, controlar, coordinar y supervisar a todas las áreas de la empresa para que las operaciones estén alineadas con la estrategia organizacional.		
RELACIONES: Reporta a: Accionistas Supervisa a: Área administrativa, de ventas, de almacén y de servicios técnicos.		
Funciones: • Establecer políticas y estrategias alineadas a los objetivos de corto y largo plazo de la empresa con la finalidad de garantizar la eficiencia operativa. • Supervisar y evaluar el desempeño de cada una de las áreas para así asegurar que todos trabajen eficientemente y de manera sincronizada en relación con los objetivos organizacionales. • Determinar y asignar oportunamente los recursos necesarios para la operatividad de la empresa. • Representar a la empresa en todos los aspectos, tanto en situaciones internas como externas. • Toma decisiones estratégicas y operativas. • Aprueba niveles de Stock crítico y máximo de inventarios. • Supervisa la seguridad mediante cámaras y control físico. • Aprobar la contratación, desvinculación y desarrollo del personal clave de la empresa. Nota: Las funciones establecidas son enunciativas y no limitativas.		
RESPONSABILIDADES: • Supervisión integral de todas las áreas. • Velar por el cumplimiento de funciones asignadas en las áreas. • Hacer cumplir leyes, regulaciones y políticas internas.		
REQUISITOS: Grado de instrucción: Titulado en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Eléctrica o carreras afines. Experiencia: Mínimo 5 años en cargos de dirección o gerencia en empresas del sector eléctrico, industrial o comercial. Actitudes: Estratégico, capacidad de dirección, habilidades blandas, liderazgo visionario y capacidad de motivar equipos.		

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Página: 2/5
	ÁREA DE ADMINISTRACIÓN	Fecha: 09/11/2025
REVISIÓN: 0		Código: MF - 002
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE ADMINISTRACIÓN		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Garantizar y coordinar los recursos tanto humanos como materiales para un adecuado funcionamiento del control de los inventarios a fin de asegurar tanto la planificación como la organización de las actividades operativas.		
RELACIONES: Reporta a: Gerencia General Supervisa a: No aplica		
Funciones: • Gestionar la documentación administrativa vinculada con el manejo de los inventarios. • Garantizar que se cumplan con los procedimientos operativos establecidos tanto para la recepción, el almacenamiento y distribución de las existencias. • Generar reportes relacionados a los inventarios que demuestren el control de los movimientos. • Proponer mejoras para los procedimientos administrativos relacionados con los inventarios. • Cobros a clientes y pago a proveedores. • Control diario de caja chica. • Conciliación de bancos. • Coordinar y supervisar los servicios generales y recursos administrativos de la empresa. Nota: Las funciones establecidas son enunciativas y no limitativas.		
RESPONSABILIDADES: • Cumplimiento del procedimiento de compras, incluyendo la correcta elaboración y archivo de la documentación respectiva. • Responsable de gestionar los recursos administrativos de la empresa de manera eficiente.		
REQUISITOS: Grado de instrucción: Titulado o egresado en Administración de Empresas, Contabilidad, Negocios Internacionales o carreras afines. Experiencia: Mínimo 2 años en cargos administrativos o de gestión de compras en empresas comerciales o industriales. Actitudes: Organización, discreción y manejo adecuado de información confidencial, comunicación efectiva oral y escrita, habilidad para la organización y priorización de tareas múltiples.		

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Página: 3/5
	ÁREA DE VENTAS	Fecha: 09/11/2025
REVISIÓN: 0		Código: MF - 003
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE VENTAS		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Encargado(a) de la atención al cliente, la gestión de cotizaciones y la concreción de ventas de los productos y servicios de la empresa. Tiene como función principal identificar las necesidades de los clientes y ofrecer soluciones en el ámbito de equipos eléctricos, electrobombas, motores y componentes afines, contribuyendo al cumplimiento de las metas comerciales de la empresa.		
RELACIONES: Reporta a: Gerencia General Supervisa a: Personal de apoyo		
Funciones: • Atender a los clientes en tienda, vía telefónica o por medios digitales, asesorando en la selección de productos conforme a sus requerimientos técnicos y operativos. • Elaborar y gestionar cotizaciones de productos, asegurando la entrega oportuna de propuestas competitivas y alineadas con las condiciones comerciales de la empresa. • Implementar estrategias de ventas. • Coordinar con el Área de Almacén la disponibilidad de stock y, en caso de no existir, gestionar el requerimiento para el proceso de reposición. Nota: Las funciones establecidas son enunciativas y no limitativas.		
RESPONSABILIDADES: • Correcta elaboración de la Nota de Pedido Interno para el despacho de mercadería. • Uso y custodia de la mercadería solicitada al Área de Almacén mediante la Nota de Pedido Interno. • Mantener relaciones comerciales éticas y transparentes con los clientes. • Actualización y mantenimiento de la cartera de clientes.		
REQUISITOS: Grado de instrucción: Técnico o egresado en Administración, Marketing, Comercio y Negocios Internacionales o carreras afines. Experiencia: Mínimo 1 año en ventas técnicas o comerciales, preferentemente en el sector eléctrico o industrial. Actitudes: Orientación al cliente y vocación de servicio, actitud proactiva para la búsqueda de nuevas oportunidades comerciales, honestidad y ética en el trato con clientes y prospectos, comunicación efectiva y habilidades de negociación.		

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Página: 4/5
	ÁREA DE ALMACÉN	Fecha: 09/11/2025
REVISIÓN: 0		Código: MF - 004
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE ALMACÉN		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Gestión integral del almacén de la empresa, incluyendo el control de inventarios, la recepción, almacenamiento y despacho de mercadería, así como el mantenimiento actualizado del sistema de control de inventarios (Kárdex). Garantiza la trazabilidad, exactitud y seguridad de los saldos de existencias.		
RELACIONES: Reporta a: Gerencia General Supervisa a: Personal de apoyo		
Funciones: • Revisar diariamente los niveles de inventario, identificando productos en stock crítico o sin stock, y generar los informes correspondientes. • Elaborar los Requerimientos Internos (RI) para la reposición de existencias y enviarlos al Área de Administración para su gestión de compra. • Recibir la mercadería del proveedor verificando que coincida con la Orden de Compra, la Factura y la Guía de Remisión en cuanto a cantidades, descripción y modelo. • Mantener el área de almacén ordenada, organizada y con la señalización interna actualizada, facilitando la localización rápida de productos. • Codificar la mercadería y registrar el ingreso en el sistema. • Realizar coordinaciones constantes con el área de ventas y administrativa sobre los niveles de inventario para asegurar un stock constante y suficiente. Nota: Las funciones establecidas son enunciativas y no limitativas.		
RESPONSABILIDADES: • Exactitud y actualización del Kárdex y del sistema de control de inventarios. • Custodia y conservación de la mercadería almacenada. • Correcta codificación, ubicación y señalización de los productos en el almacén. • Reportar a Gerencia cualquier irregularidad detectada en los inventarios.		
REQUISITOS: Grado de instrucción: Técnico o egresado en Administración, Logística, Ingeniería Industrial o carreras afines. Experiencia: Mínimo 2 años en cargos de almacén, logística o control de inventarios en empresas comerciales o industriales. Actitudes: Orden, disciplina y atención al detalle en el control de existencias, integridad en el manejo de los activos de la empresa, manejo de sistemas de control de inventarios (software Kárdex), capacidad de organización y gestión del espacio físico y comunicación efectiva con todas las áreas de la empresa.		

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Página: 5/5
	ÁREA DE SERVICIOS TÉCNICOS	Fecha: 09/11/2025
REVISIÓN: 0		Código: MF - 005
NOMBRE DEL CARGO: RESPONSABLE FUNCIONAL		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Liderar la ejecución de los servicios técnicos de instalación, mantenimiento y reparación de equipos eléctricos.		
RELACIONES: Reporta a: Gerencia General Supervisa a: Técnicos electricistas.		
Funciones: • Coordinar y supervisar la ejecución de los servicios técnicos de instalación y mantenimiento de equipos eléctricos. • Integrar tableros eléctricos de acuerdo con la necesidad del cliente. • Realizar la verificación técnica de la mercadería recibida en almacén. • Diagnosticar fallas en equipos eléctricos instalados. Nota: Las funciones establecidas son enunciativas y no limitativas.		
RESPONSABILIDADES: • Calidad técnica de los servicios eléctricos prestados por el área. • Verificación técnica de la mercadería recibida en almacén. • Cumplimiento de las normas de seguridad eléctrica en todas las intervenciones técnicas		
REQUISITOS: Grado de instrucción: Técnico en Electricidad, Electrotecnia, Ingeniería Eléctrica o carreras afines. Experiencia: Mínimo 3 años en trabajos de instalación, mantenimiento y reparación de equipos eléctricos industriales. Actitudes: Liderazgo técnico y capacidad para guiar equipos de trabajo, compromiso con la seguridad laboral y el cumplimiento normativo, capacidad de diagnóstico y resolución de fallas en equipos eléctricos, habilidades de supervisión y coordinación de equipos técnicos.		

5.5. Manual De Políticas Y Procedimientos Del Almacén

5.5.1. Propósito

Contar con una guía que oriente al colaborador en la correcta ejecución del flujo de movimientos de mercadería del área de Almacén, unificando criterios, optimizando tiempos y esfuerzos entre las distintas dependencias de la empresa. Asimismo, el manual permite definir responsabilidades, documentar de manera formal los procesos operativos, administrativos y de control vinculados a la gestión de existencias, garantizando la trazabilidad en el manejo de la mercadería y constituyéndose como una herramienta de consulta, capacitación y supervisión para el personal involucrado.

5.5.2. Alcance

El presente Manual comprende políticas y procedimientos de compra, recepción, despacho y toma de inventario físico de existencias, y es de aplicación obligatoria para las áreas de Almacén, Administración, Contabilidad, Ventas, Servicios Técnicos y Gerencia General, así como para todo el personal que, por la naturaleza de sus funciones, participe en dichos procedimientos.

5.5.3. Definición De Términos

Para efectos del presente Manual, se definen los siguientes términos a fin de unificar criterios y facilitar su correcta aplicación.

- **Requerimiento Interno (RI):** Documento mediante el cual el área de almacén formaliza ante el área de administración la solicitud de reposición de existencias, a fin de que se gestione su compra.
- **Solicitud de Cotización (SC):** Documento formal donde la empresa solicita a múltiples proveedores potenciales precios y detalles específicos de existencias, para facilitar una decisión de compra informada.
- **Cuadro Comparativo de Cotizaciones (CCC):** Documento utilizado para comparar ofertas de múltiples proveedores, facilitando la toma de decisiones objetiva y transparente.
- **Orden de Compra (OC):** Documento mediante el cual se solicita al proveedor el suministro de existencias, indicando sus especificaciones.

- **Acta de Recepción (AR):** Documento en el que se detallan las diferencias encontradas entre la factura, la Orden de Compra y la mercadería recibida durante el procedimiento de recepción.
- **Nota de Ingreso (NI):** Documento oficial que acredita el ingreso de existencias al área de almacén de la empresa.
- **Informe Técnico (IT):** Documento que sustenta, las fallas encontradas en la mercadería recibida.
- **Nota de Devolución (ND):** Documento que acredita la devolución de existencias por fallas detectadas en la verificación técnica.
- **Nota de Pedido Interno (NPI):** Documento elaborado por el área de ventas o por el área operativa y de servicios técnicos, mediante el cual se solicita al área de almacén la salida de existencias.
- **Nota de Salida (NS):** Documento que acredita la salida de existencias del área de almacén.
- **Hoja de Conteo (HC):** Documento que permite realizar conteo físico de existencias.
- **Almacén:** Según la (Real Academia Española, s.f.), se refiere a un local donde se depositan generalmente mercancías. También puede entenderse como una tienda de comercio.

5.5.4. Responsabilidades

- **De cumplir:** Jefes de las áreas de Administración, Ventas, Almacén y de Servicios Técnicos.
- **De hacer cumplir:** Gerencia General.

5.5.5. Políticas Generales Para El Funcionamiento Del Almacén

Se han determinado las siguientes políticas para el área de almacén de acuerdo con las necesidades de la empresa estudiada:

- El área de almacén tiene la responsabilidad de asegurar el abastecimiento oportuno de todos los pedidos de los clientes, conforme a lo dispuesto en el presente manual.

- En caso de ausencia del Jefe de Almacén, las funciones serán asumidas por personal designado previamente por el Gerente General.
- Todo movimiento de mercadería deberá ser registrado inmediatamente en el sistema, consignando en su detalle la descripción, cantidad, codificación u otro aspecto propio del bien.
- Cada colaborador del área de Almacén deberá desempeñar sus funciones de acuerdo con lo estipulado en el Manual de Organización y Funciones (MOF).
- El acceso al área de Almacén estará restringido exclusivamente a personal autorizado, debidamente identificado.
- El área de Almacén será responsable de la actualización constante del Kárdex, registrando de manera oportuna el ingreso y salida de existencias en el sistema de control de inventarios.
- Cualquier irregularidad detectada en los inventarios deberá ser reportada de inmediato a la Gerencia, y se determine las causas para adoptar las medidas correctivas del caso.
- La Gerencia General aprobará los niveles de stock crítico, stock máximo y parámetros de reposición de los productos de alta rotación. Dicha aprobación constituirá autorización suficiente para que el Área de Almacén genere los Requerimientos Internos y el Área de Administración emita las Órdenes de Compra correspondientes, sin requerir aprobaciones adicionales.
- Todos los procedimientos del área de almacén deberán gestionarse mediante el sistema de control de inventarios.
- Cada área responsable gestionará y conservará, en formato digital y/o físico, la documentación generada en los procedimientos de compras, recepción, despacho y toma de inventario, asegurando su identificación, integridad, trazabilidad, respaldo y disponibilidad.

5.5.6. Procedimiento De Compra De Existencias

Objetivo: Establecer sistemáticamente los lineamientos claros y específicos sobre cómo deben ejecutarse las compras de existencias, con el fin de asegurar su adquisición oportuna,

eficiente y transparente, basada en necesidades debidamente justificadas, con trazabilidad documental y aprobación, minimizando riesgos operativos y financieros.

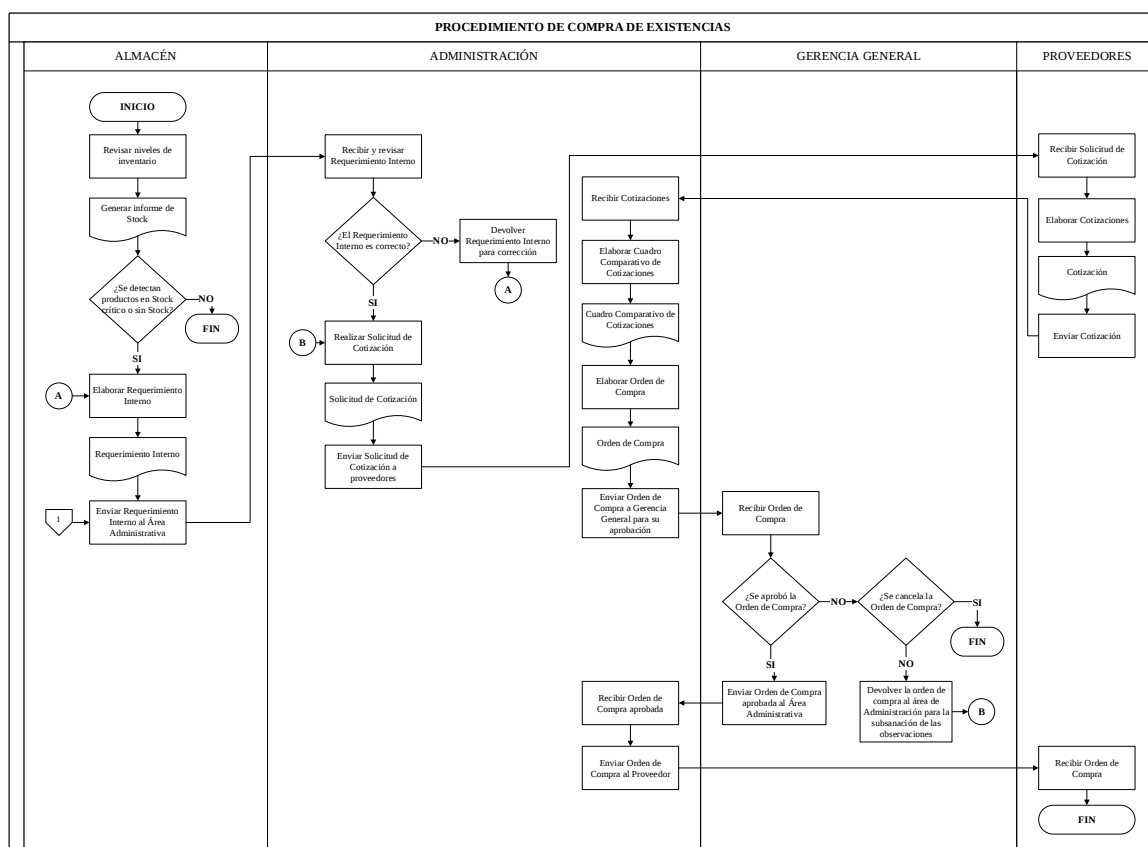
Alcance: El presente procedimiento aplica a todas las compras de mercadería necesarios para la venta o por consumo interno para la prestación de servicios. El procedimiento inicia con la revisión de los niveles de inventario y la elaboración del Requerimiento Interno (RI) por el área de almacén y finaliza con la aprobación y envío de la Orden de Compra al proveedor seleccionado. Involucra a las áreas de Almacén, Administración y Gerencia General.

Políticas: En A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., gestionamos el procedimiento de compras bajo principios de transparencia, ética, eficiencia y sostenibilidad. En razón a ello:

- Apostamos por productos que cumplan con criterios de eficiencia energética, durabilidad, y menor impacto ambiental, rechazamos la compra de productos que pueden ser perjudiciales para el medio ambiente.
- Exigimos a nuestros proveedores la máxima reducción posible del empaquetado, priorizando embalajes necesarios para la protección de los equipos eléctricos y fomentando el uso de materiales reciclables o biodegradables.
- Divulgamos entre nuestros proveedores habituales nuestro compromiso con la sostenibilidad social y medioambiental, e intentamos implicarlos en prácticas responsables relacionadas con la eficiencia energética, la gestión de residuos y el embalaje.
- Fomentamos la ética como principio fundamental en las relaciones comerciales que vinculan a la empresa con sus proveedores y clientes. En ese sentido, nuestros colaboradores, especialmente aquellos que mantienen relación directa con los proveedores, como el personal del área administrativa, tienen estrictamente prohibido incurrir en prácticas de soborno, favoritismo, conflictos de interés, así como la aceptación de invitaciones, obsequios o cualquier otro beneficio de naturaleza similar.
- Priorizamos a las empresas que brinden soporte técnico, garantías y certificaciones de calidad a la hora de elegir nuestros proveedores.

- Negociamos con proveedores aprobados por la empresa para el suministro de mercadería. Asimismo, rechazamos cualquier acto de lavado de dinero o prácticas inadecuadas que atenten contra la legalidad y la transparencia.
- Promovemos la competencia leal entre proveedores evaluando sus propuestas bajo los mismos lineamientos: precio, calidad, tiempo de entrega, forma de pago, etc.
- En igualdad de condiciones de calidad y precio del producto, elegimos aquel proveedor que aporte mayor valor agregado a la empresa, a través de una gestión eficiente y una logística confiable.
- Velamos por el estricto cumplimiento de los pasos establecidos en el procedimiento de compras, el correcto llenado y uso de los formatos correspondientes, garantizando el respeto al debido proceso. Asimismo, aseguramos el cumplimiento de los acuerdos pactados con los proveedores, ya sean formalizados por escrito o acordados verbalmente.
- Buscamos mediante la confianza mutua, el desarrollo comercial a largo plazo con nuestros proveedores, para lograr una relación ganar - ganar que nos permita ser cada vez más competitivos.
- Utilizamos la información únicamente con los propósitos para lo cual fue destinada y respetamos la confidencialidad de la información empresarial y personal en todo momento.
- Garantizamos que toda compra cuente previamente con la autorización del área correspondiente. No comprometemos recursos de la empresa ni generamos órdenes de compra sin atribuciones. Rechazamos la práctica de comprar primero y pedir autorización después.
- Aseguramos que el procedimiento de compras se desarrolle bajo una gestión plenamente transparente y una toma de decisiones objetiva.

Diagrama de flujo



Descripción de actividades

Unidad	Nº	Actividad	Documentos
Área de almacén.	1	Revisar niveles de inventario diariamente, identificando productos en stock crítico y productos sin stock. ¿Se detectan productos en Stock crítico o sin Stock? NO , finaliza el procedimiento. SÍ , continúa actividad 2.	- Informe de productos de Stock Crítico. - Informe de productos sin Stock.
Área de almacén	2	Elaborar Requerimiento Interno (RI), determinando la cantidad y tipo de mercadería a solicitar según reflejen los informes de Stock la falta de los mismos.	Requerimiento Interno (RI)
Área de almacén	3	Enviar el Requerimiento Interno (RI) al Área Administrativa para su revisión y posterior gestión de compra.	Requerimiento Interno (RI)
Área de almacén	4	Archivo físico y/o digital del Requerimiento Interno.	Requerimiento Interno (RI)

Área administrativa	5	Recibir y revisar el Requerimiento Interno (RI). ¿El Requerimiento Interno es correcto? NO, continúa la actividad 6. SÍ, continúa actividad 7.	Requerimiento Interno (RI)
Área administrativa	6	Devolver el Requerimiento Interno (RI) al Área de Almacén para la corrección de observaciones identificadas. Regresa a la actividad 2.	Requerimiento Interno (RI)
Área administrativa	7	Realización Solicitud de cotización.	Solicitud de Cotización.
Área administrativa	8	Enviar Solicitud de Cotización a proveedores.	Solicitud de Cotización.
Proveedores	9	Recibir Solicitud de Cotización.	Solicitud de Cotización
Proveedores	10	Elaborar y enviar Cotización.	Cotización
Área Administrativa	11	Recibir Cotizaciones.	Cotizaciones
Área administrativa	12	Elaborar Cuadro Comparativo de Cotizaciones.	Cuadro Comparativo de Cotizaciones.
Área administrativa	13	Elaboración y envío de Orden de Compra (OC) a Gerencia General para su aprobación. Recibir Orden de Compra.	Orden de Compra.
Gerencia General	14	¿Se aprobó la Orden de Compra? NO, continúa la actividad 15. SÍ, continúa la actividad 17.	Orden de Compra
Gerencia General	15	¿Se cancela la Orden de Compra? NO, continúa la actividad 16. SÍ, finaliza el procedimiento.	Orden de Compra
Gerencia General	16	Devolver la orden de compra al área de Administración para la subsanación de las observaciones. Regresa actividad 7.	Orden de Compra
Gerencia General	17	Enviar Orden de Compra aprobada al Área Administrativa.	Orden de Compra
Área administrativa	18	Recibir Orden de Compra aprobada.	Orden de Compra
Área administrativa	19	Enviar Orden de Compra aprobada al proveedor seleccionado.	Orden de Compra
Proveedor	20	Recibir Orden de Compra.	Orden de Compra (OC).

5.5.7. Procedimiento De Recepción De Existencias

Objetivo: Establecer sistemáticamente los lineamientos claros y específicos sobre cómo debe ejecutarse la recepción de existencias, con el fin de asegurar la recepción oportuna, correcta y controlada de las existencias adquiridas, garantizando que la mercadería recibida cumpla con las condiciones contractuales, documentales y técnicas establecidas, que su registro en el sistema de inventarios sea exacto y oportuno, y que exista trazabilidad documental desde la recepción hasta su almacenamiento, minimizando riesgos operativos, técnicos, contables y financieros.

Alcance: El presente procedimiento aplica a todas las recepciones de mercadería en el almacén, provenientes de proveedores nacionales o importados, destinadas tanto a la venta como al consumo interno para la prestación de servicios. El proceso inicia con la recepción física de la mercadería junto con la factura y guía de remisión del proveedor, y finaliza con la codificación, registro en el sistema de inventarios, emisión de la Nota de Ingreso y ubicación física de la mercadería en el almacén. Involucra a las áreas de Almacén, Administración, Servicios Técnicos y Contabilidad.

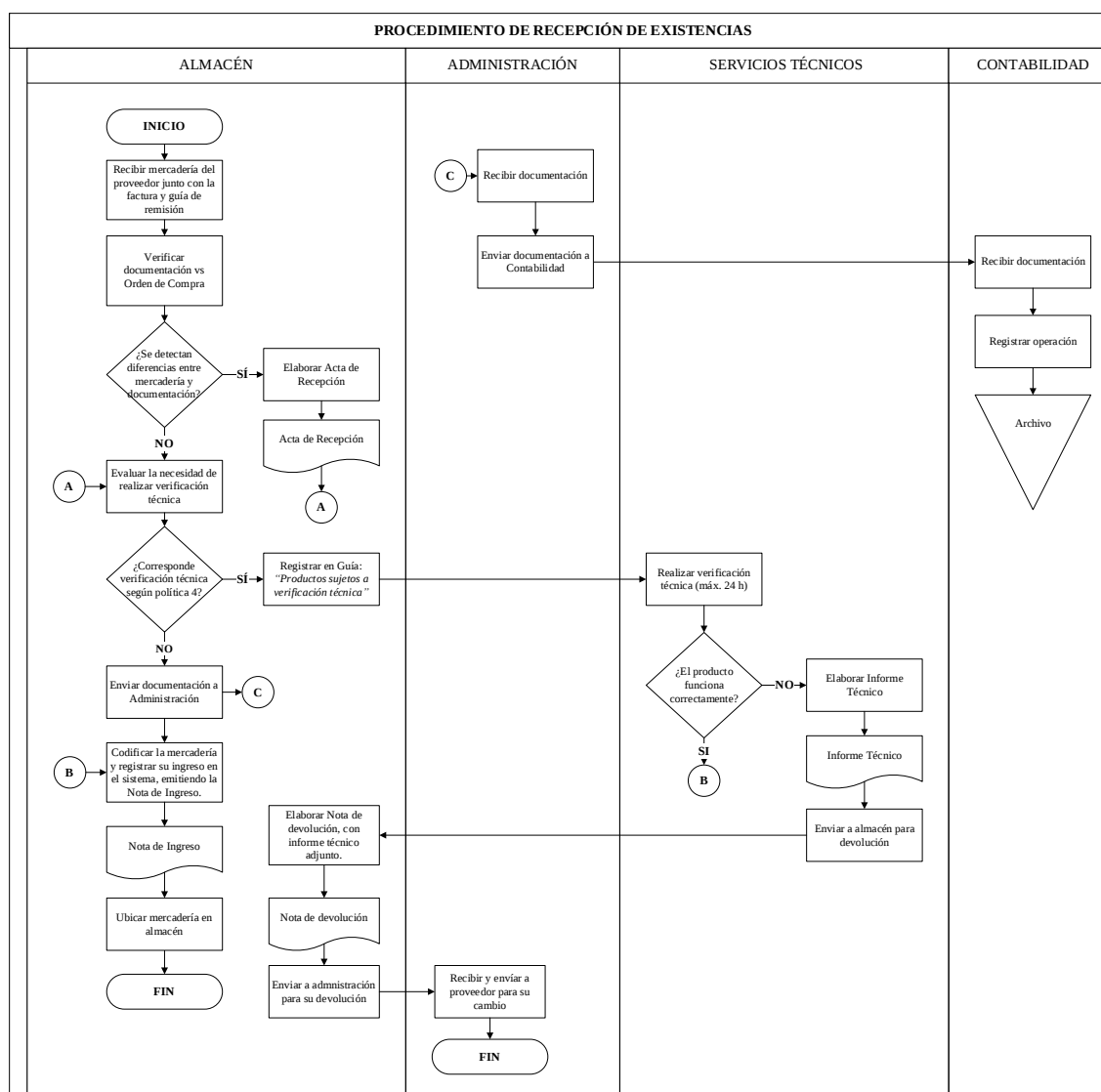
Políticas:

- Toda mercadería recibida en el almacén deberá contar obligatoriamente con Factura y Guía de Remisión.
- El Área de Almacén deberá verificar que la mercadería recibida coincida con la Orden de Compra, la Factura y la Guía de Remisión en cuanto a cantidades, descripción y modelo. Cualquier diferencia deberá ser registrada mediante un Acta de Recepción.
- Cuando la mercadería esté sujeta a verificación técnica, la recepción será considerada condicionada, debiendo registrarse esta condición en la Guía de Remisión.
- Los productos sujetos a verificación técnica son la categoría de electrobombas, motores eléctricos, y componentes eléctricos. El nivel de verificación técnica dependerá de la condición del proveedor, tal como se muestra a continuación:

Condición del proveedor	Nivel de verificación
Nuevo o sin historial	Técnica rigurosa.
Recurrente y confiable	Por muestreo o no aplicable.
Certificado / Importador autorizado / Garantías	Se podrá prescindir de la verificación técnica interna.

- Toda mercadería conforme deberá ser codificada, registrada oportunamente en sistema de control de inventarios y respaldada con la emisión de la Nota de Ingreso, garantizando la exactitud y trazabilidad de los saldos.
- Todos los productos almacenados deberán contar con un código único, que permita su identificación, registro, control y trazabilidad durante todo su ciclo de vida.
- Las actividades de recepción, verificación técnica, registro en el sistema y archivo documental deberán mantenerse segregadas entre las áreas involucradas, asegurando trazabilidad documental.

Diagrama de flujo



Descripción de actividades:

Unidad	N°	Actividad	Documentos
Área de Almacén.	1	Recibir del proveedor la mercadería junto con la Factura y la Guía de Remisión. Verificar que la documentación recibida coincida con la Orden de Compra (cantidades, descripción y modelo).	Factura Guía de Remisión
Área de Almacén.	2	<i>¿Se detectan diferencias entre la mercadería y la documentación?</i> SI , continúa la actividad 3. NO , continúa la actividad 4.	• Factura • Guía de Remisión • Orden de compra

Área de Almacén.	3	Elaborar Acta de Recepción detallando las diferencias encontradas. Continúa la actividad 4 .	Acta de recepción.
Área de Almacén.	4	Evaluar la necesidad de realizar verificación técnica conforme a política 4 del presente procedimiento. ¿Corresponde realizar verificación técnica? NO , continúa la actividad 6 y 14 . SÍ , continúa la actividad 5 .	Política 4
Área de Almacén.	5	Registrar en la Guía de Remisión, en el campo observaciones: “ <i>Productos Sujetos a Verificación Técnica</i> ” y firma la recepción. Continúa la actividad 10 .	Guía de remisión
Área de Almacén.	6	Enviar a Administración documentación: Factura, Guía de Remisión y el Acta de Recepción (si corresponde).	• Factura • Guía de remisión • Acta de recepción
Área de administración	7	Recibir la documentación y deriva la Factura y Guía de Remisión al área de Contabilidad.	• Factura • Guía de remisión • Acta de recepción (Si corresponde)
Área de contabilidad.	8	Recibir la Factura y la Guía de Remisión para su registro contable.	• Factura • Guía de remisión
Área de Contabilidad.	9	Archivo físico y/o digital de Factura y la Guía de Remisión.	• Factura • Guía de remisión
Área operativa y de servicios técnicos.	10	Realizar la verificación técnica en un plazo máximo de 24h utilizando Pinza Amperimétrica y Megóhmetro. ¿El producto funciona correctamente? NO , continúa la actividad 11 . SÍ , continúa la actividad 14 .	
Área de Servicios Técnicos.	11	Elaborar informe técnico del funcionamiento no conforme. Enviar a almacén para devolución.	Informe técnico.
Área de almacén	12	Elaborar Nota de devolución, con informe técnico adjunto. Enviar a administración para su devolución.	• Nota de devolución • Informe técnico
Área de administración	13	Recibir y enviar a proveedor para su cambio. Finaliza el procedimiento.	• Nota de devolución • Informe técnico
Área de almacén	14	Codificar la mercadería, registrar el ingreso en el sistema y genera la Nota de Ingreso.	Nota de ingreso
Área de almacén	15	Ubicar la Mercadería en el lugar correspondiente, según la distribución interna propuesta.	

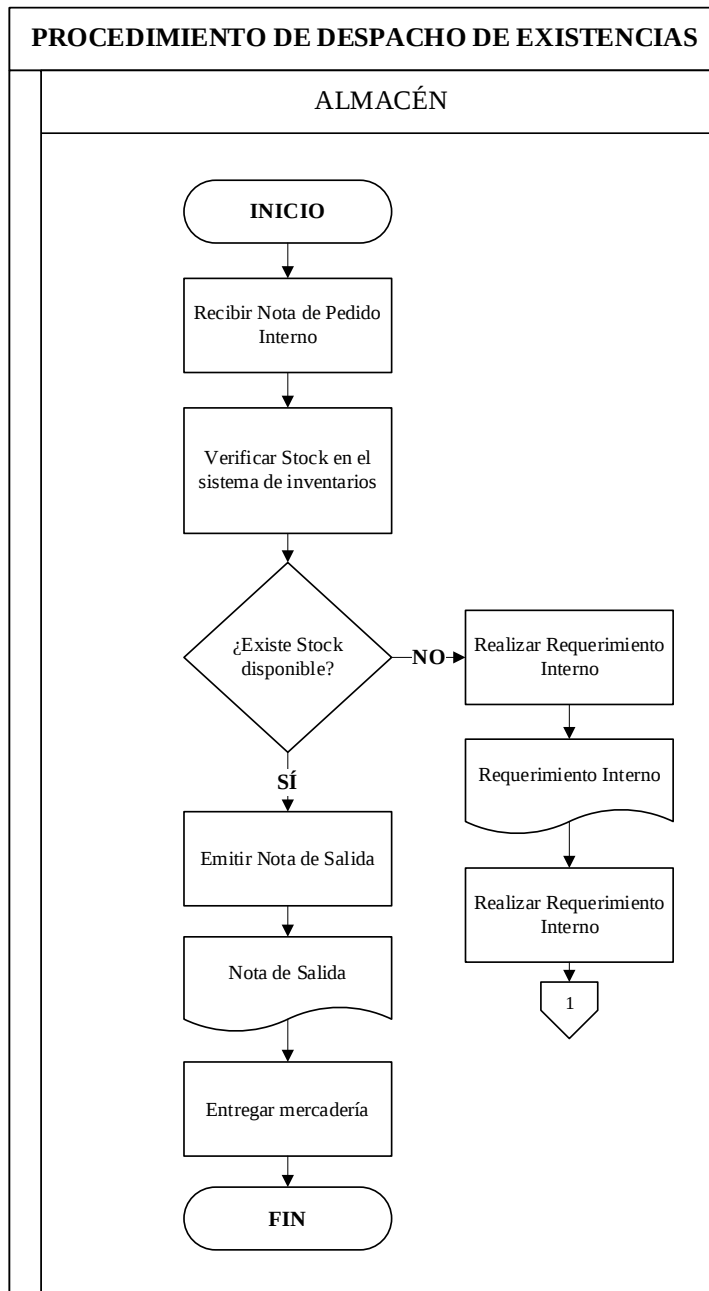
5.5.8. Procedimiento De Despacho De Existencias

Objetivo: Establecer sistemáticamente los lineamientos claros y específicos sobre cómo debe ejecutarse el despacho de existencias, con el fin de asegurar la entrega oportuna y correcta de la mercadería solicitada, garantizando que las salidas de inventario cuenten con aprobación, registro adecuado, exactitud de saldos y trazabilidad documental, minimizando riesgos operativos y financieros.

Alcance: El presente procedimiento aplica a todas las salidas de mercadería del almacén, ya sea por ventas o por consumo interno para la prestación de servicios. El procedimiento inicia con la elaboración y aprobación de la Nota de Pedido Interno por el área solicitante y finaliza con la emisión de la Nota de Salida a través del sistema de inventarios y la entrega física de la mercadería. Involucra a las áreas de Ventas, Servicios Técnicos y Almacén.

Políticas:

- La Nota de Pedido Interno deberá contar con la aprobación del Jefe o Responsable del área solicitante, quien asumirá la responsabilidad por el uso y custodia del material solicitado. En casos excepcionales, la operación requerirá la aprobación de la Gerencia General.
- Toda salida de mercadería del almacén deberá estar debidamente sustentada en una Nota de Pedido Interno previamente aprobada. El despacho se efectuará únicamente mediante la emisión de la Nota de Salida, autorizada por el Jefe o Responsable del Área de Almacén y con firma de recepción del área solicitante. Dicho documento constituye el respaldo oficial de la entrega física de los materiales y del correspondiente registro en el sistema de inventarios.
- El Área de Almacén deberá verificar que la mercadería a despachar coincida con lo solicitado en la Nota de Pedido Interno aprobada, en cuanto a cantidad, descripción y unidad de medida.
- Toda salida de mercadería será registrada en el sistema de inventarios de manera automática.
- En caso de no existir stock disponible, el Área de Almacén deberá gestionar el Requerimiento Interno conforme al procedimiento de compras vigente.

Diagrama de flujo:

Descripción de actividades:

Unidad	Nº	Actividad	Documentos
Área de almacén	1	Recibir la Nota de Pedido Interno, previamente elaborada por el Área de Ventas y el Área de Servicios Técnicos.	Nota de pedido Interno
Área de almacén.	2	Verificar Stock en el sistema de inventarios. <i>¿Existe Stock disponible? NO</i> , continúa la actividad 6. SÍ , continúa actividad 3 .	Kárdex digital
Área de almacén	3	Emitir Nota de salida.	Nota de salida
Área de almacén	4	Registro automático de salida de Stock en el sistema.	Kárdex digital
Área de almacén	5	Archivar la Nota de Salida en formato físico y/o digital. Finaliza el procedimiento.	Nota de salida
Área de almacén	6	Realizar Requerimiento Interno, determinando cantidad y tipo de mercadería a solicitar según reflejen los saldos la falta de los mismos. Finaliza el procedimiento.	Requerimiento Interno (RI)

5.5.9. Procedimiento De Toma De Inventario Físico

Objetivo: Establecer sistemáticamente los lineamientos claros y específicos sobre cómo debe ejecutarse la toma de inventario físico, con el fin de asegurar la confiabilidad y exactitud de los registros de inventarios, así como conocer el estado real de los productos almacenados, mediante la verificación periódica de las existencias físicas frente a los saldos registrados en el software de control de inventarios, garantizando la identificación oportuna de diferencias, su análisis, autorización y ajuste correspondiente, y la trazabilidad documental del proceso, minimizando riesgos operativos, contables y financieros.

Alcance: El presente procedimiento aplica a la toma de inventarios físicos de todas las existencias de la empresa, destinadas tanto a la venta como al consumo interno para la prestación de servicios. El proceso comprende tanto los inventarios cíclicos como el inventario físico general anual, e inicia con la preparación del almacén y la generación del informe de stock desde el sistema de control de inventarios, y finaliza con el registro de los ajustes autorizados y el

archivo de la documentación correspondiente. Involucra a las áreas de Almacén, Administración y Gerencia General.

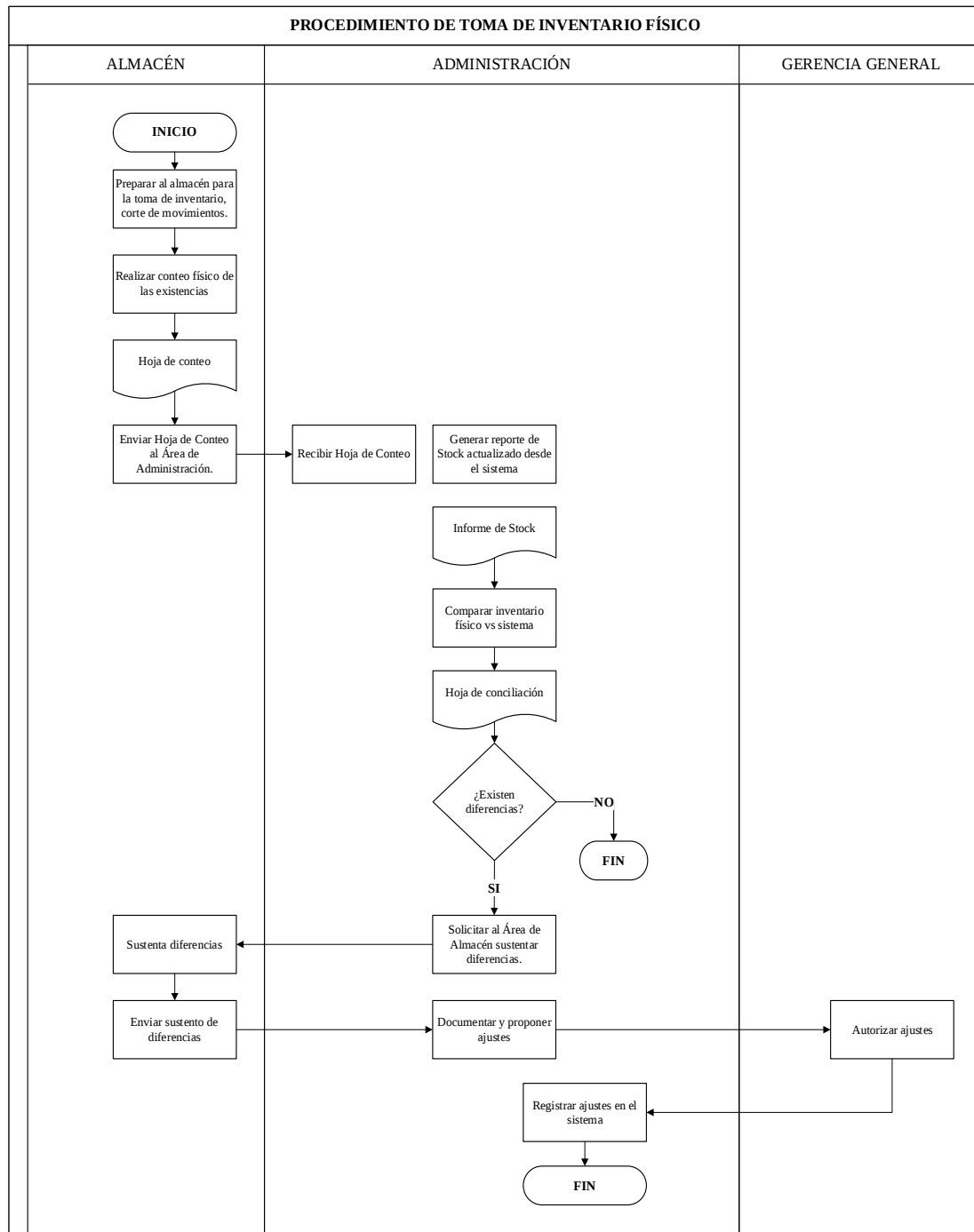
Políticas:

- El conteo físico de las existencias, la conciliación de diferencias y la autorización de ajustes deberán realizarse por áreas distintas, evitando que una sola persona concentre más de una de estas funciones.
- La empresa realizará inventarios físicos, de acuerdo con el siguiente esquema:
 - a. **Inventario cíclico:** se realizará de forma mensual, dentro de los primeros diez (10) días calendario de cada mes, abarcando de manera rotativa los productos almacenados, de forma que distintos grupos de productos sean inventariados en cada período.
 - b. **Inventario físico general anual:** se realizará al cierre del ejercicio, correspondiente al último día hábil del año, previo al cierre contable.

Los resultados de los inventarios serán documentados, analizados y cualquier ajuste deberá contar con la aprobación de la Gerencia.

- Durante la ejecución del inventario físico, las entradas y salidas de mercadería deberán ser suspendidas, salvo autorización expresa de la Gerencia General.
- Todo ajuste de inventario deberá ser registrado de forma inmediata en el sistema de control de inventarios, dejando evidencia del motivo y la aprobación correspondiente.
- Toda la documentación generada durante el proceso de toma de inventario deberá ser conservada y resguardada conforme a las políticas de archivo de la empresa, garantizando su disponibilidad y trazabilidad.

Diagrama de flujo:



Descripción de actividades:

Unidad	N°	Actividad	Documentos
Área de almacén	1	Preparar el almacén para la toma de inventario, asegurando orden, identificación de productos y códigos de barras visibles.	
Área de administración	2	Generar el reporte de stock actualizado desde el sistema de control de inventarios.	Informe de Stock
Área de almacén	3	Realizar el conteo físico de las existencias utilizando lector de código de barras y registrar las cantidades en la Hoja de Conteo. Enviar Hoja de Conteo al Área de Administración.	Hoja de conteo
Área de administración	4	Recibir la Hoja de Conteo y comparar las cantidades físicas con el stock registrado en el sistema. <i>¿Existen diferencias entre el inventario físico y el sistema? SI paso 5. NO paso 9.</i>	Hoja de conciliación
Área de almacén	5	Sustentar las diferencias detectadas (errores de registro, devoluciones, mermas, etc.). Continúa paso 6.	
Área de administración	6	Documentar las diferencias en el Acta de Inventario y preparar la propuesta de ajuste.	Acta de inventario
Gerencia General	7	Revisar y autorizar los ajustes de inventario, de corresponder.	Acta autorizada
Área de administración	8	Registrar los ajustes autorizados en el software de inventarios.	
Área de administración	9	Archivar la documentación del proceso de toma de inventario.	

5.5.10. Formatos De Control

Asimismo, se proponen los siguientes formatos de control para el cumplimiento del presente manual.



A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C.

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: enequ.eingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

**REQUERIMIENTO
INTERNO**

RI01 - 00000001

ÁREA SOLICITANTE :	PRIORIDAD :
ELABORADO POR :	FECHA DE PEDIDO :
TIPO DE PEDIDO :	FECHA MÁXIMA DE ATENCIÓN :

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Detalles / Observación
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Observaciones generales	
<i>Elaborado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>

Documento interno de solicitud de reposición de existencias. No constituye autorización de compra. El área solicitante es responsable de la información consignada.



A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C.

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo - Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

**SOLICITUD DE
COTIZACIÓN**

SC01 - 00000001

SEÑOR (ES) :	
RUC :	TELÉFONO :
DIRECCIÓN :	CORREO :

Referencia:

Fecha de SC:

Sírvase cotizar a precios netos los bienes que se detallan a continuación:

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Detalles / Observación
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Importante:

**Si por cualquier motivo no está en condiciones de cotizar sírvase firmar y devolver el documento*

**Si está en condiciones de cotizar sírvase consignar las siguientes condiciones:*

- Vigencia de cotización
- Forma de Pago
- Tiempo de reposición
- Plazo máximo de entrega del bien
- Garantías
- Precio Unitario y total
- Forma de entrega del bien
- Certificaciones

<i>Elaborado por:</i>	<i>En señal de no cotización firma proveedor</i>
	<i>Fecha:</i>

La presente solicitud no genera compromiso de compra.



A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C.

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

**CUADRO COMPARATIVO
DE COTIZACIONES**

CC01 - 00000001

Proveedor:									
RUC:									
Vigencia de cotización:									
Plazo máximo de entrega del bien:									
Forma de entrega del bien:									
Forma de pago:									
Garantías:									
Certificaciones:									
Tiempo de reposición:									
Otros:									
Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Precio Unitario	Total	Precio Unitario	Total	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
Total									
Proveedor Ganador									
RUC		Proveedor				Total			
<i>Observaciones:</i>					<i>Elaborado por:</i>				


**A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES
S.A.C.**

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

ORDEN DE COMPRA

OC01 - 00000001

SEÑOR (ES) :	
RUC :	TELÉFONO :
DIRECCIÓN :	CORREO :

Referencia:

Fecha de OC: / /

Sírvase despachar a nombre de nuestra empresa los bienes que se detallan a continuación:

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Precio Unitario	Precio Total
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
Comentarios o instrucciones especiales:					Subtotal:	
					IGV:	
					Otro:	
					Total:	

Importante:

**Envíe dos copias de factura y guía de remisión. En ambos documentos debe figurar el número de la orden de compra.*

**Ingrese este pedido de acuerdo con los precios, condiciones, métodos de entrega y especificaciones mencionadas en su cotización.*

**Notifiquenos inmediatamente en caso de no poder realizar el envío como se especificó.*

<i>Elaborado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>

Documento contractual válido únicamente con firma aprobada.



A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C.

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: enequ.eingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

NOTA DE INGRESO

NI01 - 00000001

PROVEEDOR :	REFERENCIAS
RUC :	ORDEN DE COMPRA :
TIPO DE INGRESO :	FACTURA :
FECHA DE INGRESO :	GUIA DE REMISIÓN :

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Precio Unitario	Total
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Observaciones generales

<i>Recibí conforme:</i>	<i>Logística:</i>

Todo ingreso de existencias debe ser verificado en cantidad y estado.



**A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES
S.A.C.**

Cal.Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

NOTA DE DEVOLUCIÓN

ND01 - 00000001

PROVEEDOR :	REFERENCIAS
RUC :	ORDEN DE COMPRA :
TIPO DE DEVOLUCIÓN :	FACTURA :
FECHA DE DEVOLUCIÓN :	GUIA DE REMISIÓN :

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Causas de devolución
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Observaciones generales

<i>Elaborado por:</i>	<i>Recibí conforme:</i>

La devolución se efectúa conforme a las condiciones contractuales vigentes.



**A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES
S.A.C.**

Cal.Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo
Teléfono: 999 999 999
Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

**NOTA DE PEDIDO
INTERNO**

NP01 - 00000001

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Detalles / Observación
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Observaciones generales

		Observaciones generales	
<i>Elaborado por:</i>		<i>Aprobado por:</i>	

Documento de uso interno. Su atención está sujeta a disponibilidad y autorización. El área solicitante asume la responsabilidad por el uso y custodia de la mercadería solicitada.



A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C.

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

NOTA DE SALIDA

S001 - 00000001

NOTA PEDIDO INTERNO :	REFERENCIAS
ÁREA SOLICITANTE :	ORDEN DE COMPRA Y/O SERVICIOS :
TIPO DE SALIDA :	FACTURA :
FECHA DE SALIDA : / /	GUIA DE REMISIÓN :

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Precio Unitario	Total
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Observaciones generales		
<i>Elaborado por:</i>	<i>Autorizado por:</i>	<i>Recibido por:</i>

Toda salida de mercadería del almacén deberá estar debidamente sustentada en una **Nota de Pedido Interno** previamente aprobada. El despacho se efectuará únicamente mediante la emisión de la **Nota de Salida**, autorizada por el Jefe o Responsable del Área de Almacén y con firma de recepción del área solicitante. Dicho documento constituye el respaldo oficial de la entrega física de los materiales y del correspondiente registro en el sistema de inventarios.


A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C.

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

HOJA DE CONTEO

HC01 - 00000001

RESPONSABLE DE REALIZAR LA REVISIÓN FÍSICA DE LOS BIENES :	
ÁLMACÉN :	FECHA DE ELABORACIÓN : / /
HORA DE INICIO :	HORA DE FIN :

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de medida	Ubicación	Estado / Observación
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						

Observaciones generales	
<i>Elaborado por:</i>	<i>Recibido por:</i>

La toma de inventario se realizará mediante conteos físicos cíclicos y/o generales, comparando las cantidades físicas con los registros del sistema, documentando las diferencias y efectuando los ajustes únicamente con autorización de la Gerencia General.



A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C.

Cal. Alfonso Ugarte nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo – Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

**HOJA DE
CONCILIACIÓN**

C001 - 00000001

ÁREA SOLICITANTE :	FECHA DE ELABORACIÓN : / /
ELABORADO POR :	FECHA MÁXIMA DE ATENCIÓN : / /
TIPO DE PEDIDO :	TIPO DE DOCUMENTO DE REFERENCIA :
PRIORIDAD :	SERIE Y NÚMERO DOCUMENTO DE REFERENCIA: :

Nº	Código	Descripción	Cantidad Sistema	Conteo físico	U. de medida	Diferencias	
						Sobrante	Faltante
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
Total							

Observaciones generales

<i>Elaborado por:</i>	<i>Autorizado por:</i>	<i>Recibido por:</i>

Durante la toma de inventario se suspenden los movimientos de existencias.

5.6. Estrategia De Adopción De Un Software Para La Gestión De Inventarios

La presente estrategia para la adopción de un software de gestión de inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., se estructura en tres fases secuenciales: planificación y preparación, implementación, y monitoreo; complementadas con un diagrama de Gantt y un análisis de viabilidad que fundamentan su aplicabilidad práctica.

5.6.1. Fase De Planificación Y Preparación

La presenta fase constituye el punto de partida, y es donde se definen los recursos humanos, tecnológicos y organizacionales necesarios para lograr una implementación exitosa.

- **Selección del equipo designado para la toma de inventario**

El equipo designado para realizar esta etapa tan importante se recomienda que sea el jefe de almacén, y un integrante del área de ventas, por ser personal idóneo para esta labor, dado que conocen la mercadería, sus características y funcionalidades específicas.

- **Selección del software adecuado**

El proceso de selección del Software adecuado estará a cargo por el jefe de almacén, administración y la aprobación de Gerencia General. Para asegurar la elección correcta del sistema se debe tener en cuenta los siguientes requerimientos funcionales:

N°	Descripción
1	El software debe permitir crear categorías, subcategorías u otras opciones de personalización para la clasificación del inventario.
2	Actualización inmediata del stock disponible, tras cada transacción.
3	Creación de proveedores.
4	Personalización de formatos, como Nota de Pedido Interno, Nota de Salida, etc.
5	Registra numeración de órdenes de compra.
6	Alertas automáticas de stock crítico.
7	Valoración de inventario compatible con método FIFO (First In, First Out)
8	Generación de copias de seguridad automatizada de datos.
9	Codificación de productos.

- 10 Generar reportes y análisis.
 - 11 Generación de indicadores clave (KPIs)
 - 12 El sistema debe permitir gestionar todos los procedimientos del área de almacén.
-

5.6.2. Fase De Implementación

Una vez concluida la planificación y seleccionado el software, se procede con la fase de implementación. Esta etapa involucra la toma del inventario físico, la codificación y categorización de productos, la reorganización del almacén, la migración de datos al sistema y la realización de una prueba piloto, antes de la puesta en marcha oficial.

- **Toma de inventario físico por el equipo designado**

Previamente al registro de datos en el software, el equipo designado deberá establecer una fecha de corte de actividades en el flujo del almacén, con el objetivo de evitar movimientos de mercadería durante el proceso de conteo. Una vez establecida la fecha de corte para la toma de inventario físico se utilizará la estructura de codificación de productos descrita en el siguiente apartado.

- **Agrupación de los productos en categorías y subcategorías**

En esta etapa, considerando que la empresa conoce la naturaleza de sus bienes, se ha propuesto la categorización de los productos tomando como referencia las compras correspondientes al periodo de julio a diciembre de 2024.

Así pues, el código por cada producto será único e irrepetible y estará representado tanto por un código de barras como por un código numérico conformado por 10 dígitos bajo la estructura “CC-SS-PP-UUUU”, considerando lo siguiente:

- ✓ CC → Código de categoría

Conformado por 2 dígitos comenzando por el 10 y admitiendo de esa forma hasta 90 categorías.

- ✓ SS → Código de subcategoría

Conformado por 2 dígitos comenzando por el 01 y admitiendo de esa forma hasta 99 subcategorías.

✓ PP → Código correlativo del producto

Conformado por 2 dígitos comenzando por el 01 y admitiendo de esa forma hasta 99 secuencias.

✓ UUUU → Código de la ubicación física

Conformado por 4 dígitos entre letras y números a fin de mostrar con exactitud la ubicación física del producto, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- E: Hace referencia a “Estante” para lo cual considerando que son seis los estantes que hay en la empresa, dependiendo del producto este podría consignar entre su codificación E1, E2, E3, E4, E5 o E6.
- F: Hace referencia a “Fila” e indica en que fila de un determinado estante se encuentra el producto. Así pues, considerando que cada estante tiene cuatro filas, se podría consignar en la codificación F1, F2, F3 o F4.
- V: Hace referencia a “Vitrina” para lo cual considerando que son cuatro las vitrinas que hay en la empresa, dependiendo del producto este podría consignar entre su codificación V1, V2, V3 o V4.
- S: Hace referencia a “Sección” e indica en que sección de una determinada vitrina se encuentra el producto. Así pues, de acuerdo a la vitrina que corresponda, se podría consignar en la codificación SA, SB, SC, SD, SE o SF.
- 2P: Segundo piso.
- Z: Hace referencia a “Zona” e indica en que zona del segundo piso se encuentra el producto, para lo cual considerando que se ha dividido en cuatro zonas, el producto podría consignar en su codificación ZA, ZB, ZC o ZD.

Ahora bien, teniendo en cuenta las indicaciones previas, la codificación de los productos a manera de modelo es como se muestra a continuación:

CÓDIGO DE BARRAS	CÓDIGO	CC-SS-PP-UUUU	CÓD. CAT.	CATEGORÍA	CÓD. SUB CAT.	SUBCATEGORÍA	CORR. PROD.	PRODUCTO	UBICACIÓN FÍSICA
► CATEGORÍA 10 ACCESORIOS HIDRÁULICOS									
Subcategoría 01 Acoples y Conectores									
	100101E5F1	10-01-01-E5F1	10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	01	Acoples y Conectores	01	ACOPLES DE BRONCE P/MANGUER A 1/2"	E5F1
	100102E5F1	10-01-02-E5F1	10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	01	Acoples y Conectores	02	ACOPLES DE BRONCE P/MANGUER A 1/4"	E5F1
	100103E5F1	10-01-03-E5F1	10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	01	Acoples y Conectores	03	ACOPLES DE BRONCE P/MANGUER A 3/8"	E5F1
	100104E5F1	10-01-04-E5F1	10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	01	Acoples y Conectores	04	CONECTOR 5 VIAS BRONCE MODELO R5-B5260 AQUAMEC	E5F1

Cabe mencionar que la lista completa de los productos codificados se encuentra en el siguiente enlace:

- <https://drive.google.com/file/d/1Pkk53r2v70fxqiauBEUQOCyXdbAXFDYt/view?usp=sharing>

Concluida la codificación de los productos, a continuación, se muestra en síntesis tanto las categorías y subcategorías, así como las cantidades por cada bien.

CÓD. CAT.	CATEGORÍA	CÓD. SUB CAT.	SUBCATEGORÍA	CANTIDAD PRODUCTOS
TOTAL CATEGORÍA 10 — ACCESORIOS HIDRÁULICOS				30
10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	01	Acoples y Conectores	4
10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	02	Válvulas y Llaves	10
10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	03	Mangueras y Tuberías	1
10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	04	Manómetros y Presostatos	11
10	ACCESORIOS HIDRÁULICOS	05	Controles de Nivel	4
TOTAL CATEGORÍA 11 — ELECTROBOMBAS				88
11	ELECTROBOMBAS	01	Centrífugas Monofásicas	23
11	ELECTROBOMBAS	02	Centrífugas Trifásicas	7
11	ELECTROBOMBAS	03	Jet Monofásicas	7
11	ELECTROBOMBAS	04	Periféricas	7
11	ELECTROBOMBAS	05	Sumergibles Aguas Limpias	10
11	ELECTROBOMBAS	06	Sumergibles Aguas Residuales	5
11	ELECTROBOMBAS	07	Sumergibles Tubulares Monofásicas	15

11	ELECTROBOMBAS	08	Sumergibles Tubulares Trifásicas	6
11	ELECTROBOMBAS	09	Para Piscina	5
11	ELECTROBOMBAS	10	Velocidad Variable y Presurización	3
TOTAL CATEGORÍA 12 — EQUIPOS Y TANQUES HIDRONEUMÁTICOS				7
12	EQUIPOS Y TANQUES HIDRONEUMÁTICOS	01	Equipos Hidroneumáticos	2
12	EQUIPOS Y TANQUES HIDRONEUMÁTICOS	02	Tanques Hidroneumáticos	2
12	EQUIPOS Y TANQUES HIDRONEUMÁTICOS	03	Accesorios para Tanques	2
12	EQUIPOS Y TANQUES HIDRONEUMÁTICOS	04	Tableros de Control	1
TOTAL CATEGORÍA 13 — MOTORES ELÉCTRICOS				86
13	MOTORES ELÉCTRICOS	01	Monofásicos	17
13	MOTORES ELÉCTRICOS	02	Trifásicos	64
13	MOTORES ELÉCTRICOS	03	Sumergibles Tubulares	5
TOTAL CATEGORÍA 14 — REDUCTORES DE VELOCIDAD				50
14	REDUCTORES DE VELOCIDAD	01	Coaxiales Delcrosa	11
14	REDUCTORES DE VELOCIDAD	02	Coaxiales Chenta	10
14	REDUCTORES DE VELOCIDAD	03	Sinfin Delcrosa	12
14	REDUCTORES DE VELOCIDAD	04	Sinfin Chenta	17
TOTAL CATEGORÍA 15 — COMPONENTES ELÉCTRICOS				169
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	01	Contactores	20
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	02	Guardamotores	14
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	03	Llaves de Fuerza	7
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	04	Llaves Termomagneticas	28
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	05	Relés Térmicos	11
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	06	Relés Encapsulados	3
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	07	Temporizadores	10
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	08	Selectores	13
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	09	Pulsadores y Lámparas	15
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	10	Instrumentos de Medición	15
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	11	Borneras y Terminales	13
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	12	Variadores de Frecuencia	12
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	13	Relés de Nivel	2
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	14	Protección Eléctrica	1
15	COMPONENTES ELÉCTRICOS	15	Enchufes Industriales	5
TOTAL CATEGORÍA 16 — CAPACITORES				31
16	CAPACITORES	01	Capacitores de Trabajo (450V)	13
16	CAPACITORES	02	Capacitores de Arranque (110V)	10
16	CAPACITORES	03	Capacitores de Arranque (220V/250V)	8
TOTAL CATEGORÍA 17 — RODAJES Y CHUMACERAS				27
17	RODAJES Y CHUMACERAS	01	Rodajes	25
17	RODAJES Y CHUMACERAS	02	Chumaceras	2

TOTAL CATEGORÍA 18 — SELLOS MECÁNICOS				46
18	SELLOS MECÁNICOS	01	Serie 100	4
18	SELLOS MECÁNICOS	02	Serie 155	12
18	SELLOS MECÁNICOS	03	Serie 300	9
18	SELLOS MECÁNICOS	04	Serie 560	8
18	SELLOS MECÁNICOS	05	Serie 70	5
18	SELLOS MECÁNICOS	06	Sellos Especiales	8
TOTAL CATEGORÍA 19 — BRIDAS Y ACCESORIOS PARA MOTORES				12
19	BRIDAS Y ACCESORIOS PARA MOTORES	01	Bridas	12
TOTAL CATEGORÍA 20 — MAQUINARIA INDUSTRIAL				7
20	MAQUINARIA INDUSTRIAL	01	Molinos y Trituradoras	3
20	MAQUINARIA INDUSTRIAL	02	Herramientas y Accesorios	4
TOTAL GENERAL				553

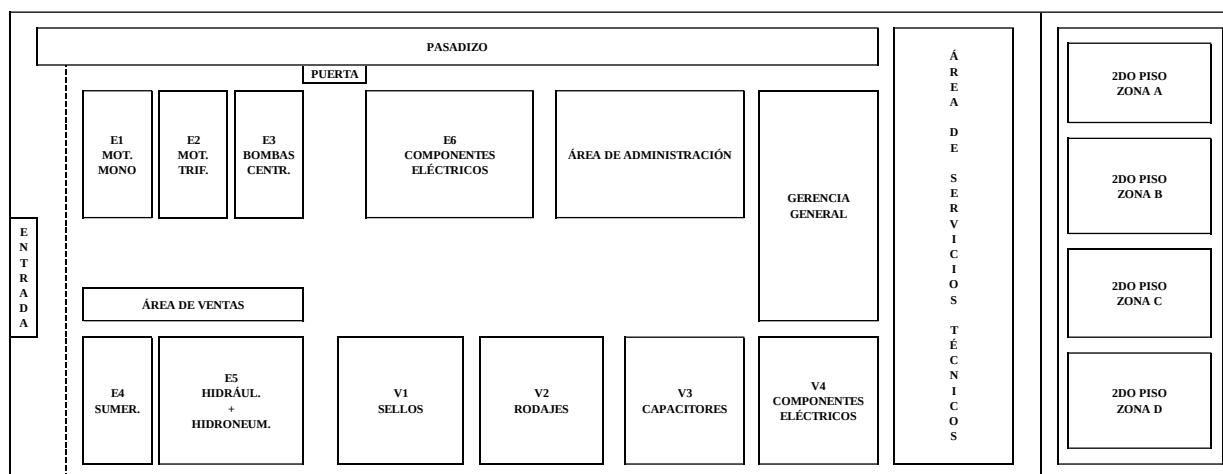
- **Distribución interna de los inventarios**

En esta etapa es necesario señalar que la empresa opera en un local con dos espacios diferenciados. El primero es el nivel de planta, es el área principal pues ahí se encuentra el área de ventas, así como las demás áreas operativas, y es donde los bienes siempre han estado ubicados para su comercialización, aunque sin una organización formalmente definida. El segundo espacio es un altillo el cual está ubicado al fondo del local, al que se accede por una escalera interna y ha venido siendo utilizado como un espacio de uso mixto en donde se acumulan artículos en desuso, materiales diversos y algunos cuantos productos de reserva.

Ante esta realidad y considerando la implementación del software, se propone una reestructuración exclusivamente de la organización de los inventarios sin modificar la ubicación de las demás áreas ya existentes. En ese sentido, se formalizará el nivel de planta como el área de inventario activo estableciendo para ello una disposición ordenada y accesible de los productos y en el caso del altillo, este ya no será una zona de acumulación espontánea, sino que se convertirá en un área destinada exclusivamente a productos de baja rotación y a bienes de reserva con la finalidad de contar con un stock de seguridad.

Bajo ese contexto, esta reorganización está orientada a una mejora en la clasificación y gestión de los inventarios buscando aprovechar de forma eficiente ambos espacios.

En virtud de lo expuesto y tomando en cuenta la categorización de productos antes señalada para la empresa, se propone la siguiente estructura de organización del inventario:



Como complemento a la nueva estructura de organización del inventario, se considera conveniente incorporar señalización interna que permita a los colaboradores localizar rápidamente los productos.

En ese sentido, se propone la siguiente señalización:

- Estantes y Filas

La señalización para los estantes tendrá que ser ubicada en el borde superior de cada estante y mostrará el número de estante, la categoría y subcategoría del producto, así como qué productos en específico se encuentran por cada fila. En esa misma línea, posteriormente se muestra la señalización propuesta para cada fila que deberá ser ubicada en el borde delantero de cada fila del estante y mostrará el número de fila, el nombre genérico del producto seguido del nombre de los proveedores o alguna característica en específico y al lado derecho el número de categoría y subcategoría al que pertenece el producto.

- Estante 1

E1 CAT. 13	MOTORES ELÉCTRICOS		
	MOTORES MONOFÁSICOS	F1: 0.5 - 1 HP	F2: 1.5 - 3 HP
		F3: 4 HP	F4: 5 HP

F1	Monofásicos 0.5 - 1 HP		13 - 01
	BONELLY	DELCROSA	
	DEREK	WELKER	

F2	Monofásicos 1.5 - 3 HP		13 - 01
	DELCROSA	NOVA	
	KT	RAINBOW	

F3	Monofásicos 4 HP		13 - 01
	DELCROSA	RAINBOW	
	WELKER	YC132A-4	

F4	Monofásicos 5 HP		13 - 01
	DELCROSA	YCL132S2-4	

- Estante 2

E2 CAT. 13	MOTORES ELÉCTRICOS			
	MOTORES TRIFÁSICOS	F1: Trif. 0.5 - 7.5 HP		F2: Trif. 10 - 25 HP
		F3: Trif. 30 - 150 HP		F4: Sumergibles Tub.

F1	Trifásicos 0.5 - 7.5 HP		13 - 02
	DELCROSA	WEG	
	SIEMENS	KOHLBACH	

F2	Trifásicos 10 - 25 HP DELCROSA CANTONI DELCROSA YD	13 - 02
-----------	---	---------

F3	Trifásicos 30 - 150 HP DELCROSA SIEMENS WEG	13 - 02
-----------	--	---------

F4	Motores Sumergibles Tubulares PEDROLLO - SUMOTO - PENTAX - LEO	13 - 03
-----------	--	---------

- Estante 3

E3 CAT. 11	ELECTROBOMBAS		
	BOMBAS CENTRÍFUGAS	F1: Centrif. Mono	F2: Centrif. Trif.
		F3: JET - Periférica	F4: Piscina - Presur.

F1	Centrífugas Monofásicas LEO - PENTAX - DELCROSA - HIDROSTAL - AQUAMEC - ESPA	11 - 01
-----------	--	---------

F2	Centrífugas Trifásicas DELCROSA PENTAX LEO (Multietápica)	11 - 02
-----------	--	---------

F3	JET Monofásicas - Periféricas LEO - DELCROSA - PEDROLLO - PENTAX	11 - 03 11 - 04
-----------	--	--------------------

F4	Piscina - Vel. Variable y Presuarizadoras DELCROSA - LEO - MAC550	11 - 09 11 - 10
-----------	---	--------------------

- Estante 4

E4 CAT. 11	ELECTROBOMBAS		
	BOMBAS	F1: Ag. Limpias	F2: Tub. Monofásica
	SUMERGIBLES	F3: Tub. Trifásica	F4: Ag. Residuales

F1	Sumergibles Aguas Limpias DELCROSA QDX - LEO XKS - ABK - AMS	11 - 05
-----------	--	---------

F2	Sumergibles Tubulares Monofásicas FORAS 4F - LEO 4XRM - DELCROSA - MEBA	11 - 07
-----------	---	---------

F3	Sumergibles Tubulares Trifásicas LEO 4XR - PEDROLLO 6SR - Hidráulicas	11 - 08
-----------	---	---------

F4	Sumergibles Aguas Residuales LEO LSWM - DELCROSA V1500 - XSP18	11 - 06
-----------	--	---------

- Estante 5

E5 CAT. 10 CAT. 12	ACC. HIDRÁULICOS - HIDRONEUMÁTICOS		
	HIDRÁULICOS / HIDRONEUMÁT.	F1: Acoples - Válvulas - Mangueras	F2: Manóm. - Presost. - Nivel
		F3: Equipos - Tanques - Membranas	F4: Tablero Control

F1	Acoples - Válvulas - Mangueras Bronce - Gas - Retención - Sheck - Flexible 1"	10 - 01
		10 - 02

F2	Manómetros - Presostatos - Control Nivel 0-4 - 0-6 - 0-32 bar - Switches - Flotadores	10 - 04
		10 - 05

F3	Equipos y Tanques Hidroneumáticos JET 1HP/19L - JET 1 5HP/100L - 24L - 100L	12 - 01
		12 - 02

F4	Accs. Tanques - Tableros de Control Membrana 24L - 100L - Tablero 15HP LEO	12 - 03
		12 - 04

- Estante 6

E6 CAT. 15	COMPONENTES ELÉCTRICOS		
	COMPONENTES ELÉCTRICOS	F1: Contact. - Guard. - Relé Nivel	F2: Llaves TM - Fuerza - Prot. Elec.
		F3: Relés T. - Encapsulados - Temp.	F4: Enchufes Industriales

F1	Contactores - Guardamotores Relés de Nivel CHINT NC1/NC2/NXC - NS2-25/80 - J2X - 22F/32	15 - 01 15 - 02
-----------	---	--------------------

F2	Llaves Termomagnéticas - Llaves Fuerza - Protec. Elec. NXB-63 - D2158-125 - NM1/NM8 - Supresor NV6	15 - 04 15 - 03
-----------	--	--------------------

F3	Relés Térmicos - Relés Encapsulados - Temporizadores NR2-25/93 - JQX-10F - 8/11 pines - J523A - J5548	15 - 05 15 - 06
-----------	---	--------------------

F4	Enchufes Industriales BALS Monofásico / Trifásico 32A y 63A - Macho/Hembra	15 - 15
-----------	--	---------

- Vitrinas

La señalización para las vitrinas tendrá que ser ubicada en el frente superior de cada vitrina y mostrará el número de vitrina, la categoría y la clasificación de los productos por secciones.

- Vitrina 1

V1 CAT. 18 SELLOS MECÁNICOS	
SECC. A Serie 100 103 - 12 103-17 104-12 104-14	SECC. B Serie 155 155-13 155-30 Cónicos
SECC. C Serie 300 301 - 10 al 301FA	SECC. D Serie 560 560A 560B 560D
SECC. E Serie 70 70 - 14 70 - 15 70 - 16 Cónicos	SECC. F Sellos Especiales E - G - G2 - PT-2881 - 166 - 21

- Vitrina 2

CAT. 17 V2 RODAJES Y CHUMACERAS	
SECC. A Rodajes Serie 62** 6200 al 6215	SECC. B Rodajes Serie 63** 6300 - 6301 - 6302 - 6303 - 6307 / 6308
SECC. C Rodajes Especiales 6310 - 6311 - 6312 - 6313 - 6317 - SKF/NSK/NTN	SECC. D Chumaceras UCP205-16 - JAMA 1" - WHB 1"

- Vitrina 3

CAT. 16 V3 CAPACITORES	
SECC. A Capacitores de Trabajo 450V 10 UF - 80 UF	
SECC. B Arranque 110V 88 UF - 995 UF	SECC. C Arranque 220/250V 100 UF - 995 UF

- Vitrina 4

CAT. 15 V4 COMP. ELÉCTRICOS - DISPLAY	
SECC. A Variadores de Frecuencia DELCROSA DD20 - 1 - 50HP - Transf. EGMT	SECC. B Selectores LW32 - NP2-BB - NP2-BJ - Llave
SECC. C Pulsadores - Lámparas NP2 - NP8 - Cajas - ND16 - Emergencia	SECC. D Borneras - Terminales 2.5 - 4 - 6 - 10 - 16 - 35mm WEG BTWP
SECC. E Instrumentos de Medición Amperímetros - Voltímetros - Paneles	SECC. F Selectores 3P - Amperimétrico 16A - 32A - 63A - Amperimétrico 20A

- Segundo Piso

La señalización del segundo piso deberá ubicarse en la parte frontal al ingreso del área y mostrará la clasificación de las cuatro zonas, el número de las categorías y la descripción de los bienes.

2P	SEGUNDO PISO - STOCK DE RESERVA Y OTROS Bienes para despacho y reposición - Productos voluminosos		
ZONA A - CAT. 13 MOTORES ELÉCTRICOS Monofásicos - reserva Trifásicos grandes Sumergibles tubulares	ZONA B - CAT. 11 ELECTROBOMBAS Centrifugas grandes Tub. Trifásicos 10 -15 HP Ag. Residuales reserva Hidráulicas de motor	ZONA C - CAT. 14 REDUCTORES DE VELOCIDAD Coaxiales Delcrosa Coaxiales Chenta Sinfín Delcrosa Sinfín Chenta	ZONA D / CAT. 19 - CAT. 20 BRIDAS Y ACC. MOTORES MAQ. INDUSTRIAL Bidas 71 - 132 Molinos y Trituradoras Herramientas y accesorios

- Migración de datos al sistema

Una vez determinado la categoría y subcategoría de cada producto, así como su codificación y reubicación según la nueva distribución y señalización, se procede a migrar los saldos iniciales al software de gestión seleccionado. Esta migración puede realizarse de forma manual o mediante un formato de importación proporcionado por el software, asegurando que los registros del kárdex reflejen correctamente el método FIFO.

Antes de la puesta en marcha definitiva del sistema, se deberá realizar una prueba piloto con al menos cinco productos, considerando las siguientes operaciones: 2 registros de entradas, 2 registros de salidas y 1 ajuste de inventario.

El objetivo de esta prueba es verificar que los movimientos registrados generen saldos correctos y consistentes dentro del sistema.

- Capacitación al personal

La capacitación constituye un componente crítico para el éxito sostenido de la implementación. Una adopción tecnológica sin el acompañamiento formativo adecuado puede derivarse en errores operativos, subutilización del sistema y resistencia al cambio por parte del

equipo. Es por ello que, todo el personal de la empresa deberá ser informado sobre la implementación del software y los procedimientos establecidos para la gestión de inventarios.

Asimismo, los usuarios que utilizarán directamente el sistema deberán recibir una capacitación práctica brindada por el proveedor del software, donde se abordarán aspectos como: Registro de movimientos de inventario, consulta del kárdex, generación de reportes, etc. Además, se les proporcionará el manual de uso del sistema para facilitar su correcta aplicación en las actividades diarias.

5.6.3. Fase De Monitoreo

La fase de monitoreo tiene como propósito asegurar que el sistema de inventario funcione de manera correcta y sostenida en el tiempo, una vez concluida la implementación. Esta fase no es un evento puntual, sino un proceso continuo de seguimiento, evaluación y mejora que permite identificar desviaciones, corregirlas oportunamente y optimizar el desempeño del sistema.

- **Conciliación de existencias**

El Jefe de Almacén deberá realizar conciliaciones periódicas entre el inventario físico y el inventario registrado en el sistema, siguiendo el procedimiento de toma de inventario establecido. En caso de identificarse diferencias, limitaciones operativas u oportunidades de mejora, estas deberán ser comunicadas oportunamente al proveedor del software, con la finalidad de realizar los ajustes o mejoras necesarias que aseguren el correcto funcionamiento del sistema.

5.6.4. Diagrama De Gantt

La estrategia de adopción de un software para la gestión de inventarios, tiene una duración estimada de cinco semanas. El inicio puede ajustarse según disponibilidad del equipo involucrado en la implementación del Software.

Actividad	Responsable	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5
Fase de Planificación y Preparación						
Equipo designado	Jefe Almacén Jefe de ventas					
Selección del Software	Jefe de almacén / Gerencia General					

Fase de Implementación						
Toma de inventario físico	Jefe Almacén Jefe de ventas					
Clasificación y codificación de productos	Jefe de Almacén					
Distribución de almacén	Jefe de Almacén					
Migración de datos al sistema	Jefe de Almacén Proveedor Software					
Capacitación al personal	Proveedor Software					
Fase de Monitoreo						
Conciliaciones periódicas	Jefe de almacén					

5.6.5. Presupuesto De Implementación

Para determinar la factibilidad económica de la estrategia de adopción de un software, se presenta a continuación la estimación de costos asociados a la misma. Los valores consignados corresponden a rangos referenciales del mercado nacional al momento de la elaboración de la propuesta. Cabe precisar que el monto definitivo dependerá del software seleccionado y de las condiciones comerciales acordadas con el proveedor.

Nº	Concepto	Costo estimado (S/)	Modalidad	Responsable
1	Licencia o suscripción del software de inventario (anual)	800.00 – 1,500.00	Pago único / Suscripción	Administración
2	Capacitación brindada por el proveedor del software	0 - 200.00	Incluido o pago adicional	Proveedor
3	Lector de código de barras (1 unidad)	150.00 – 250.00	Compra única	Administración
4	Impresora de etiquetas térmica (1 unidad)	250.00 – 400.00	Compra única	Administración
5	Etiquetas autoadhesivas para 553 productos	50.00 – 120.00	Compra por lote	Jefe de Almacén
6	Materiales de señalización del almacén	80.00 – 150.00	Compra por lote	Jefe de Almacén
7	Horas hombre – toma de inventario y codificación (estimado)	300.00 – 600.00	Costo interno	Empresa
Inversión Total Estimada		S/ 1,630 – S/ 3,220		

La inversión total estimada se encuentra en un rango de S/ 1,630 a S/ 3,220, cifra que resulta accesible y viable considerando la naturaleza y tamaño de A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C.

5.6.6. *Análisis De Viabilidad*

Una vez elaborada la propuesta, resulta necesario elaborar un análisis de viabilidad que determine si es factible la estrategia de implementar un software que contribuya en la mejora de la gestión de inventarios tomando en cuenta las circunstancias de la empresa en estudio. En ese sentido, se evaluará la viabilidad a partir de cinco principales dimensiones:

- **Viabilidad Técnica**

Actualmente el mercado ofrece una gran variedad de software empresariales con diversas funciones y diseños de acuerdo al tamaño de las compañías. Al tratarse de una mype estos sistemas no son tan exigentes en cuanto a los requisitos para poder ser utilizados pues su implementación no está sujeta a una infraestructura tecnológica compleja, sino que básicamente los requisitos se limitan a contar con equipos de cómputo operativos, tener una conexión estable a internet y un conocimiento por lo menos básico del uso de herramientas tecnológicas. En ese sentido, la viabilidad técnica es alta por cuanto la empresa cumple con los requisitos mínimos.

- **Viabilidad Operativa**

Es el aspecto más sensible a evaluar dado que la empresa siempre ha operado bajo prácticas empíricas basándose en la experiencia y el criterio del gerente general. Si bien esta forma de gestión ha sostenido hasta el momento el funcionamiento de la empresa, es una situación que de alguna forma genera dependencia del conocimiento individual.

Sin embargo, al ya contarse con la experiencia suficiente en el manejo de las existencias la implementación del software pretendería estructurar y potenciar este conocimiento convirtiéndolo en información verificable, trazable y oportuna. Así pues, esto iría necesariamente de la mano con capacitaciones al personal para que todos los colaboradores adquieran los conocimientos y habilidades requeridas para que puedan manejar de forma autónoma el sistema.

En ese sentido, la viabilidad operativa es alta siempre y cuando se garantice el soporte sistemático durante el proceso de transición.

- **Viabilidad Económica**

En términos monetarios, el costo asociado a la implementación del software dependerá del tipo de sistema que la empresa adquiera ya que el mercado ofrece opciones que van desde aquellos sistemas básicos con un costo mensual o de pago único por la adquisición de licencia. A continuación, considerando las opciones del mercado se presenta de modo referencial una aproximación económica de los principales rubros que comprendería la mencionada inversión:

Concepto	S/
Licencia del software (Pago único)	800.00
Lector de código de barras	200.00
Impresora de etiquetas térmica	150.00
Etiquetas autoadhesivas	50.00
Total estimado	1200.00

En ese sentido, la viabilidad económica es alta, ya que el análisis costo-beneficio evidencia que escenarios como la erradicación de inconsistencias en el registro de datos, el control riguroso del stock y la mejora en la toma decisiones basada en información confiable, representan beneficios económicos cuantificables que justifican plenamente la inversión propuesta.

- **Viabilidad Temporal**

El cronograma que ya ha sido señalado anteriormente a través de un Diagrama de Gantt pretende un tiempo estimado de cinco semanas para la implementación del software y ha sido dividido tomando en cuenta las siguientes fases: planificación y preparación, implementación y monitoreo. Es preciso considerar que, como se trata de una empresa que ha venido funcionando bajo prácticas empíricas, el periodo de adaptación podría requerir un mayor acompañamiento en las primeras semanas de operación.

Sin embargo, en términos generales la viabilidad temporal es alta dado que, con el acompañamiento y seguimiento constante durante el periodo de implementación, los plazos muy probablemente serían alcanzados.

- **Viabilidad Normativa**

El software que se adquiriera debe generar reportes y registros que cumplan con la normativa tributaria vigente a fin de que los reportes que se generen puedan ser utilizados como respaldo contable y fiscal. Por otro lado, considerando que se ingresarán datos confidenciales a este software ya sea por la información de clientes, proveedores o colaboradores, el sistema deberá contar con medidas que garanticen la protección de dicha información.

A partir de lo expuesto, la viabilidad normativa es alta ya que el sistema contribuirá a que la empresa cumpla de manera ordenada y eficiente con sus obligaciones formales.

En resumen, habiendo analizado las cinco dimensiones se concluye que la estrategia de implementar un software que contribuya en la mejora de la gestión de inventarios es viable tanto en términos técnicos, operativos, económicos, temporales y normativos.

5.7. Aporte Adicional

Considerando que la adquisición e implementación de un software de gestión debido a su naturaleza requerirá determinados plazos y recursos para concretarse, se propone como aporte adicional una macro desarrollada en Excel para controlar los ingresos y salidas de inventario con la finalidad de brindar a la empresa una solución de aplicación inmediata y transitoria.

Esta macro representará un primer paso en el inicio de un proceso de mejora en la gestión de inventarios dado que permitirá a los usuarios poder registrar de manera ordenada y estructurada cada movimiento por producto ingresado a la data, dejando así de lado las prácticas informales de registro que se han venido empleando y que no garantizan un control efectivo sino que por el contrario muy probablemente generaba errores, una escasa trazabilidad sobre el inventario y tal vez hasta pérdida de información.

A continuación, se presenta la estructura de la macro desarrollada en Excel con la finalidad de reflejar la forma en que ha sido diseñada esta herramienta que busca controlar momentáneamente los ingresos y salidas de inventario. Es pertinente indicar que el manejo de esta herramienta será explicado a detalle directamente a todos los integrantes que conforman la empresa con el fin de garantizar su correcta utilización y aprovechamiento óptimo.

• Nota de ingreso

- Consolidado Ingreso
- Nota de Salida
- Consolidado Salida
- Movimientos Diarios
- Movimientos por Producto
- Proveedores
- Productos



ARL & M. ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C
Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo - Chiclayo
Teléfono: 999 999 999
Correo: enequ.eingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241
NOTA DE INGRESO
Nº 00000012

PROVEEDOR: HIDROMEC INGENIEROS SAC

RUC: 20514001783

ORDEN DE COMPRA:

TIPO DE INGRESO: Devolución

FACTURA:

FECHA DE INGRESO: 21/12/2025

GUÍA DE REMISIÓN:

Nº	Código	Descripción	Cantidad	U. de Medida	Precio Unitario	Total
1	SELLON-011	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDOS LINEA "SE" 32 MM SIC/SIC/VITON - SIC/SIC/VITON	100	UNIDAD	S/ 10.00	S/ 1,000.00
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

Observaciones Generales

Recibi conforme:

Logística:

ALMACENERO

Toda ingreso de existencias debe ser verificado en cantidad y estado

- Grabar Nota de Ingreso
- Nueva Nota de Ingreso
- Imprimir Nota de Ingreso

• Consolidado de ingresos

- Nota de Ingreso
- Nota de Salida
- Consolidado Salida
- Movimientos Diarios
- Movimientos por Producto
- Proveedores
- Productos

NOTA DE INGRESO	TIPO	FECHA	PROVEEDOR	RUC	NOMBRE DEL PRODUCTO	CANTIDAD	U. MEDIDA	PRECIO (S/)	SUBTOTAL (S/)
NI-00000005	INGRESO	22/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	PERNO HEX (NC - 8.8 M-12 X25	60	UNIDAD	10.00	100.00
NI-00000005	INGRESO	22/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000006	INGRESO	23/12/2125	INVERSIONES MYM S.A.C.	20531718953	ANILLO DE PRESION 5/16"	10	UNIDAD	10.00	100.00
NI-00000006	INGRESO	23/12/2125	INVERSIONES MYM S.A.C.	20531718953	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000006	INGRESO	23/12/2125	INVERSIONES MYM S.A.C.	20531718953	TABLEROS DB 15 X1220 X2440	3	UNIDAD	250.00	750.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERIA FASE I R.L.	20612581374	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA KBA	10	UNIDAD	10.00	100.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERIA FASE I R.L.	20612581374	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERIA FASE I R.L.	20612581374	TABLEROS DB 15 X1220 X2440	3	UNIDAD	250.00	750.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERIA FASE I R.L.	20612581374	RODAMIENTO RIGIDO DE 1/4" HIL. DE BOLA 15X42X13	150	UNIDAD	25.00	50.00
NI-00000008	INGRESO	25/12/2125	HIDROMEC INGENIEROS SAC	20514001783	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000008	INGRESO	25/12/2125	HIDROMEC INGENIEROS SAC	20514001783	ELECTROBOMBA CENTRIFUGA 3" X 3" YOCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFASICA	3	UNIDAD	250.00	750.00
NI-00000009	INGRESO	26/12/2125	IMPORTACIONES SACAM SAC	20544137931	RODAMIENTO RIGIDO DE 1/4" HIL. DE BOLA 15X42X13	3	UNIDAD	25.00	75.00
NI-00000009	INGRESO	26/12/2125	IMPORTACIONES SACAM SAC	20544137931	ELECTROBOMBA CENTRIFUGA 3" X 3" YOCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFASICA	2	UNIDAD	250.00	500.00
NI-00000009	INGRESO	26/12/2125	IMPORTACIONES SACAM SAC	20544137931	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDOS LINEA "SE" 32 MM SIC/SIC/VITON - SIC/SIC/VITON	2	UNIDAD	10.00	20.00
NI-00000010	INGRESO	27/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA KBA	2	UNIDAD	15.00	30.00
NI-00000010	INGRESO	27/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDOS LINEA "SE" 32 MM SIC/SIC/VITON - SIC/SIC/VITON	3	UNIDAD	10.00	30.00
NI-00000010	INGRESO	27/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	ARANDIA PRESION 2NC 1/2" & quot	5	UNIDAD	15.00	75.00
NI-00000011	INGRESO	21/12/2125	ODAR HERRERA ROBERTO CARLOS	10423373488	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	3	UNIDAD	100.00	300.00
NI-00000011	INGRESO	21/12/2125	ODAR HERRERA ROBERTO CARLOS	10423373488	FOCO LUZ	2	UNIDAD	15.00	30.00
NI-00000012	INGRESO	21/12/2125	ODIMON PERU S.A.C.	20601973392	FOCO LUZ	100	UNIDAD	15.00	1,500.00

• Nota de salida

Nota de Ingreso

Consolidado Ingreso

Consolidado Salida

Movimientos Diarios

Movimientos por Producto

Proveedores

Productos



ARL & M ENEQUE INGENIERIA E IMPORTACIONES S.A.C

Cal. Alfonso Ugarte Nro. 1247 Cercado de Chiclayo

Lambayeque - Chiclayo - Chiclayo

Teléfono: 999 999 999

Correo: eneque.ingenieria@gmail.com

RUC: 20602746241

NOTA DE SALIDA

S001 00000005

NOTA PEDIDO INTERNO:

AREA SOLICITANTE:

TIPO DE SALIDA:

FECHA DE SALIDA: 28/12/2025

REFERENCIAS

ORDEN DE COMPRA Y/O SERVICIOS:

FACTURA:

GUÍA DE REMISIÓN:

Grabar Nota de Salida

Nueva Nota de Salida

Imprimir Nota de Salida

N°	Código	Descripción	Cantidad	U. de Medida	Precio Unitario	Total
1	PERNOH-003	PERNO HEX NC - 8.8 M-12 X 25	10	UNIDAD	S/ 5.00	S/ 50.00
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

Observaciones Generales

Baborado por:

Recibi conforme:

ALMACENERO

La forma de inventario se realizará mediante conteos físicos cíclicos y/o generales, comparando las cantidades físicas con los registros del sistema, documentando las diferencias y efectuando los ajustes únicamente con autorización de la Gerencia General.

• Consolidado de salidas

Nota de Ingreso

Consolidado Ingreso

Nota de Salida

Movimientos Diarios

Movimientos por Producto

Proveedores

Productos

NOTA DE SALIDA	TIPO	FECHA	NOMBRE DEL PRODUCTO	CANTIDAD	U. MEDIDA	PRECIO (S/)	SUBTOTAL (S/)
S001-00000001	SALIDA	18/12/2025	SELLO MECÁNICO PARA BOMBA GRUNDFOS LINEA "SE" 32 MM SIC/SC/VITON - SIC/SC/VITON	3	UNIDAD	10.00	30.00
S001-00000001	SALIDA	18/12/2025	PERNO HEX NC - 8.8 M-12 X 25	2	UNIDAD	5.00	10.00
S001-00000012	SALIDA	19/12/2025	VARADOR DD20-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	3	UNIDAD	100.00	300.00
S001-00000012	SALIDA	19/12/2025	SELLO MECÁNICO PARA BOMBA GRUNDFOS LINEA "SE" 32 MM SIC/SC/VITON - SIC/SC/VITON	2	UNIDAD	10.00	20.00
S001-00000012	SALIDA	19/12/2025	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA KBA	3	UNIDAD	15.00	45.00
S001-00000012	SALIDA	19/12/2025	ELECTROBOMBA CENTRÍFUGA 3" X 3" YDCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFÁSICA	2	UNIDAD	250.00	500.00
S001-00000012	SALIDA	19/12/2025	ANILLO DE PRESIÓN 5/16"	3	UNIDAD	20.00	60.00
S001-00000003	SALIDA	20/12/2025	TABLERO OSB 15 X 1220 X 2440	3	UNIDAD	250.00	750.00
S001-00000003	SALIDA	20/12/2025	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA KBA	2	UNIDAD	15.00	30.00
S001-00000004	SALIDA	21/12/2025	FOCO LUZ	5	UNIDAD	15.00	75.00
S001-00000005	SALIDA	21/12/2025	PERNO HEX NC - 8.8 M-12 X 25	10	UNIDAD	5.00	50.00

Movimientos diarios

Nota de Ingreso

Consolidado Ingreso

Nota de Salida

Consolidado Salida

Movimientos por Producto

Proveedores

Productos

Nº DOCUMENTO	MOMENTO	FECHA	PROVEEDOR	RUC	NOMBRE DEL PRODUCTO	CANTIDAD	U. MEDIDA	PRECIO (\$)	SUBTOTAL (\$)
NI-00000010	INGRESO	27/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA N/A	2	UNIDAD	15.00	30.00
NI-00000010	INGRESO	27/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDFOSLINEA "SE" 32MM SIC/SICVITON - SIC/SICVITON	3	UNIDAD	10.00	30.00
NI-00000010	INGRESO	27/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	ARANDELA PRESION 2NC 1/2.6 quot	5	UNIDAD	15.00	75.00
NI-00000009	INGRESO	26/12/2125	IMPORTACIONES SACAMI SAC	20544137931	RODAMIENTO RIGIDO DE I.H.L. DEBOLAS 15X42X13	3	UNIDAD	25.00	75.00
NI-00000009	INGRESO	26/12/2125	IMPORTACIONES SACAMI SAC	20544137931	ELECTROBOMBA CENTRIFUGA 3" X3" YDCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFASICA	2	UNIDAD	250.00	500.00
NI-00000009	INGRESO	26/12/2125	IMPORTACIONES SACAMI SAC	20544137931	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDFOSLINEA "SE" 32MM SIC/SICVITON - SIC/SICVITON	2	UNIDAD	10.00	20.00
NI-00000008	INGRESO	25/12/2125	HIDROMECA INGENIEROS SAC	20514001783	ELECTROBOMBA CENTRIFUGA 3" X3" YDCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFASICA	3	UNIDAD	250.00	750.00
NI-00000008	INGRESO	25/12/2125	HIDROMECA INGENIEROS SAC	20514001783	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERASE I.R.L.	20612581374	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA N/A	10	UNIDAD	10.00	100.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERASE I.R.L.	20612581374	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERASE I.R.L.	20612581374	TABlero OSB 15 X1220 X2440	3	UNIDAD	250.00	750.00
NI-00000007	INGRESO	24/12/2125	ROJA INVERSIONES FERRETERASE I.R.L.	20612581374	RODAMIENTO RIGIDO DE I.H.L. DEBOLAS 15X42X13	150	UNIDAD	25.00	50.00
NI-00000006	INGRESO	23/12/2125	INVERSIONES MYM S.A.C.	20531718853	TABlero OSB 15 X1220 X2440	3	UNIDAD	250.00	750.00
NI-00000006	INGRESO	23/12/2125	INVERSIONES MYM S.A.C.	20531718853	ANILLO DE PRESION 5/16"	10	UNIDAD	10.00	100.00
NI-00000006	INGRESO	23/12/2125	INVERSIONES MYM S.A.C.	20531718853	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000005	INGRESO	22/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	PERNO HEX-NC - 8.8M-12 X25	60	UNIDAD	10.00	100.00
NI-00000005	INGRESO	22/12/2125	FRI DEL PERU S.A.C.	20500453401	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	2	UNIDAD	100.00	200.00
NI-00000012	INGRESO	21/12/2125	CIDMONPERSA C.	20601973392	FOCO LUZ	100	UNIDAD	15.00	1.500.00
S001-00000004	SAIDA	21/12/2125	0	0	FOCO LUZ	5	UNIDAD	15.00	75.00
NI-00000011	INGRESO	21/12/2125	ODAR HERRERA ROBERTO CARLOS	10423373488	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	3	UNIDAD	100.00	300.00
S001-00000005	SAIDA	21/12/2125	0	0	PERNO HEX-NC - 8.8M-12 X25	10	UNIDAD	5.00	50.00
NI-00000011	INGRESO	21/12/2125	ODAR HERRERA ROBERTO CARLOS	10423373488	FOCO LUZ	2	UNIDAD	15.00	30.00
S001-00000003	SAIDA	20/12/2125	0	0	TABlero OSB 15 X1220 X2440	3	UNIDAD	250.00	750.00
S001-00000003	SAIDA	20/12/2125	0	0	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA N/A	2	UNIDAD	15.00	30.00
S001-00000012	SAIDA	19/12/2125	0	0	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	3	UNIDAD	100.00	300.00
S001-00000012	SAIDA	19/12/2125	0	0	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDFOSLINEA "SE" 32MM SIC/SICVITON - SIC/SICVITON	2	UNIDAD	10.00	20.00
S001-00000012	SAIDA	19/12/2125	0	0	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA N/A	3	UNIDAD	15.00	45.00
S001-00000012	SAIDA	19/12/2125	0	0	ELECTROBOMBA CENTRIFUGA 3" X3" YDCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFASICA	2	UNIDAD	250.00	500.00
S001-00000012	SAIDA	19/12/2125	0	0	ANILLO DE PRESION 5/16"	3	UNIDAD	20.00	60.00
S001-00000001	SAIDA	19/12/2125	0	0	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDFOSLINEA "SE" 32MM SIC/SICVITON - SIC/SICVITON	3	UNIDAD	10.00	30.00
S001-00000001	SAIDA	19/12/2125	0	0	PERNO HEX-NC - 8.8M-12 X25	2	UNIDAD	5.00	10.00

Movimientos por producto

Nota de Ingreso

Consolidado Ingreso

Nota de Salida

Consolidado Salida

Movimientos Diarios

Proveedores

Productos

CÓDIGO	PRODUCTO	U. MEDIDA	PRECIO UNIT.	TOTAL INGRESOS	TOTAL SAIDAS	STOCK ACTUAL	STOCK MÍNIMO	STOCK MÁXIMO	VALOR INVENTARIO	ESTADO
PERN01-001	PERNO HEX-NC - 8.8M-12 X25	UNIDAD	5.00	60	12	58	50	100	5	OK
ARANDE-002	ARANDELA PRESION 2NC 1/2.6 quot	UNIDAD	15.00	5	0	5	50	100	5	FALTA STOCK
ANILLO-003	ANILLO DE PRESION 5/16"	UNIDAD	20.00	10	3	7	50	100	5	FALTA STOCK
RODAM-004	RODAMIENTO RIGIDO DE I.H.L. DEBOLAS 15X42X13	UNIDAD	25.00	153	0	153	50	100	5	BUENA STOCK
MOTOR-005	MOTOR TRIFASICO IE2 35550MM2 100HP 2220/380/440V B3	UNIDAD	15.00	0	0	0	50	100	5	FALTA STOCK
VARIAD-006	VARIADOR D020-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	UNIDAD	100.00	11	3	8	50	100	5	FALTA STOCK
ELECTR-007	ELECTROBOMBA CENTRIFUGA 3" X3" YDCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFASICA	UNIDAD	250.00	5	2	51	50	100	5	OK
CARDE-008	CAJA DE PASE 200X250X100MM BLANCO-MARCA N/A	UNIDAD	15.00	12	5	7	50	100	5	FALTA STOCK
SELLO-009	SELLO MECANICO PARA BOMBA GRUNDFOSLINEA "SE" 32MM SIC/SICVITON - SIC/SICVITON	UNIDAD	10.00	5	5	0	50	100	5	FALTA STOCK
TABLER-010	TABlero OSB 15 X1220 X2440	UNIDAD	250.00	6	3	3	50	100	5	FALTA STOCK
FOCOLU-011	FOCO LUZ	UNIDAD	15.00	102	5	97	50	100	5	OK

Proveedores

Nota de Ingreso

Consolidado Ingreso

Nota de Salida

Consolidado Salida

Movimientos Diarios

Movimientos por Producto

Productos

RUC	PROVEEDOR
20100019940	CONSTRUCCIONES ELECTROMECANICAS DEL ROSA S.A.
20517612601	MOTORMYN SOLUCIONES SAC
20117331823	GRUPO BONNETT S.A.
20102183143	HYDRO CENTER INGENIEROS SAC
20514001783	HIDROMECA INGENIEROS SAC
20544137931	IMPORTACIONES SACAMI SAC
20500453401	FRI DEL PERU S.A.C.
10423373488	ODAR HERRERA ROBERTO CARLOS
20602042911	CORPORACION FERRETERA THIAGO EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
20531718853	INVERSIONES MYM S.A.C.
20601973392	CIDMONPERSA C.
20103365628	DISTRIBUCIONES OLANO S.A.C.
20144961146	CORPORACION RODASURS A.C.
20609683130	EMPAQUETADURAS PANDA MOTORSE I.R.L.
20605930752	FERRETERIA ALISSON E.I.R.L.
20602581374	ROJA INVERSIONES FERRETERASE I.R.L.
20611842831	FOX LOO E.I.R.L.
10440453762	HUAMAN BUSTAMANTESARITA

- Productos

	CÓDIGO	PRODUCTO	U. DE MEDIDA	PRECIO (\$/)	STOCK MÍNIMO	STOCK MÁXIMO
Nota de Ingreso	PERNOH-003	PERNO HEX NC - 6.8 M-12 X25	UNIDAD	5.00	50	100
	ARANDE-004	ARANDELA PRESION ZINC 1/2 & quot	UNIDAD	15.00	50	100
	ANILLO-005	ANILLO DE PRESIÓN 5/16"	UNIDAD	20.00	50	100
Consolidado Ingreso	RODAMI-006	RODAMIENTO RIGIDO DE 1HIL. DE BOLAS 15X42X13	UNIDAD	25.00	50	100
	MOTORF-007	MOTOR TRIFASICO IE2 2SE250 MIC 100HP 2220/380/440V B3	UNIDAD	15.00	50	100
Nota de Salida	VARAD-008	VARADOR DD20-011G-4 3PH 440V 11KW 15HP 25A	UNIDAD	100.00	50	100
	ELECTR-009	ELECTROBOMBA CENTRIFUGA 3" X 3" YOCST 300/3 3.0HP 220/380/440V 60HZ TRIFÁSICA	UNIDAD	250.00	50	100
Consolidado Salida	CAJUE-010	CAJUELO DE FASE 200X250X100MM BLANCO - MARCA IBA	UNIDAD	15.00	50	100
	SELLOM-011	SELLO MECÁNICO PARA BOMBA GRUNDFOS LINEA "SE" 32 MM SIC/VITON - SIC/SIC/VITON	UNIDAD	10.00	50	100
Movimientos Diarios	TABLER-012	TABLEROS B.15 X1220 X2440	UNIDAD	250.00	50	100
Movimientos por Producto	FOCOLU-013	FOCOLUZ	UNIDAD	15.00	50	100
Proveedores						

Así pues, aunque la macro representa una herramienta de carácter transitorio su adopción constituiría un aporte significativo para la empresa pues marcaría el inicio de un proceso de mejora en la gestión de los inventarios. Conviene señalar también que, de utilizarse la macro al llegar el momento de implementación del software la situación sería más manejable pues la empresa ya contaría con una cultura de control y registro formal de las existencias.

Conclusiones

- El diagnóstico situacional de la empresa justifica plenamente la formulación de una propuesta de intervención respecto a un sistema de control interno que permita mejorar la gestión de los inventarios considerando las características y necesidades propias de la organización. Así pues, esto además de representar una intervención técnica a las deficiencias detectadas, también es una oportunidad estratégica para establecer una gestión de inventarios eficiente.
- El desempeño operativo de la empresa no se encuentra bajo una estructura que involucre adecuadamente componentes referidos a entorno de control, evaluación de riesgos y actividades de control. Así, la falta de una estructura organizacional formalizada, la notablemente escasa difusión de valores éticos, así como la ausencia de procedimientos de control sustituidos por prácticas empíricas, se convierten en situaciones que no logran compensarse únicamente con la expertise técnica del personal, sino que más bien generan un entorno vulnerable y propenso a errores, fraudes e información financiera carente de credibilidad.
- El sistema de información y comunicación, así como las actividades de monitoreo y supervisión en la empresa son notoriamente deficientes. La falta de sistemas formales de información que aseguren confiabilidad en la información financiera, la percepción errónea de los colaboradores al considerar una red social como medio suficiente para la comunicación institucional y la inexistencia de actividades de supervisión; evidencian la limitada capacidad de la empresa para identificar oportunamente desviaciones que podrían afectar su desempeño operativo y financiero.
- La forma de organizar, planificar y controlar el inventario pone de manifiesto una gestión sustentada en criterios empíricos sin procedimientos formales en ninguna de las tres dimensiones. La organización de las existencias está supeditada al criterio y experiencia del gerente general, la planificación es superficial pues carece de fundamento al no contar con un registro oportuno de ingresos y salidas, y el control es insuficiente debido a la falta de procedimientos definidos que garanticen la eficiencia operativa.

Recomendaciones

- La empresa debe implementar de forma planificada, progresiva y con la participación activa de todo el personal, la propuesta desarrollada en la presente investigación, considerándola como una oportunidad viable para superar las deficiencias identificadas. Cabe señalar que, una vez implementado el sistema, periódicamente deberán realizarse evaluaciones para medir su efectividad y de ser el caso realizar determinados ajustes a fin de garantizar que este sea sostenible en el tiempo.
- La gerencia general debe formalizar el control interno iniciando la estructura organizacional a través de la aprobación e implementación tanto del organigrama como del Manual de Organización y Funciones ya que permitirá delimitar claramente las responsabilidades. Del mismo modo, debe adoptar y hacer cumplir el Manual de Políticas y Procedimientos del Almacén dado que estandarizaría los procesos operativos y contribuiría con su trazabilidad. Cabe precisar que, aunque la empresa carezca de un proceso de evaluación de riesgos, las medidas de control propuestas contribuyen a que estos puedan ser mitigados.
- Concretar la adopción del Software para la gestión de inventarios pues representa una solución integral al formalizar la comunicación entre áreas y sistematizar tanto la información operativa como financiera, además de erradicar en su totalidad las distorsiones generadas por el manejo manual e informal de los datos, proporcionando información oportuna y confiable. Del mismo modo, efectuar la implementación del Manual de Políticas y Procedimientos del Almacén en conjunto con los Formatos de Control, pues permitirá a la gerencia ejercer un efectivo monitoreo y supervisión en el cumplimiento de sus procesos en aras de garantizar una gestión eficiente.
- Formalizar la gestión de inventarios mediante la aplicación del Manual de Políticas y Procedimientos del Almacén, así como la adopción de la nueva estructura de organización de las existencias. En cuanto a la planificación, al adoptar el software junto con los Formatos de Control propuestos se tendría un registro oportuno y sistemático de los movimientos, los mismos que a su vez anticiparían las necesidades mínimas de stock. Asimismo, en cuanto al control de los inventarios, deberán realizarse conciliaciones periódicamente teniendo en cuenta los bienes físicos con los registrados en el software.

Referencias Bibliográficas

- Alvarado Ramos, L. G., & Canorio Zaquinaula, M. A. (2022). *Diseño de un sistema de control interno para el proceso de abastecimiento de materiales y equipos que contribuya al desempeño financiero de la empresa Galán Ingenieros SAC en el departamento de Lima, 2021 [Tesis de pregrado, PUCP]*. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/22154>
- Arellana, L. C., Chinchilla, M. F., & Avila Escobar, M. E. (2020). Obstáculos en la implementación de control interno en Mipymes en Colombia. *Palermo Business Review*(22), 185-207. https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_10.pdf
- Arnold, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas. *Cinta de Moebio. Revista De Epistemología De Ciencias Sociales*(3), 40-49. <https://cintademoebio.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/26455>
- Arrascue Alejandría, J. (s.f.). *Planeamiento y control de inventarios*. <https://pdfcoffee.com/planeamiento-y-control-de-inventarios-7-pdf-free.html>
- Atnafu, D. G., & Balda, A. H. (2018). The impact of inventory management practice on firms' competitiveness and organizational performance: Empirical evidence from micro and small enterprises in Ethiopia. (S. Liu, Ed.) *Cogent Business & Management*, 5, 1-16. doi:<https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1503219>
- Barja Pinto, I. A. (2024). *Propuesta de mejora del control interno y su efecto en la gestión de inventarios de las pequeñas empresas del Perú, sector comercio, caso: Joel Gas E.I.R.L., Ate, Lima - 2023 [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]*. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/35765>
- Bertalanffy, L. V. (1968). *Teoría General de los Sistemas*. Fondo de Cultura Económica. Obtenido de https://cienciasyparadigmas.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas-_fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf
- Caiza Pastuña, E. C., Mena Vasconez, M., & Acosta Camino, D. F. (octubre de 2022). Estudio de factores incidentes sobre la gestión de inventarios-caso Pyme-Cibersegura. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5789-5807. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.5055
- Castellanos de Echeverría, A. L. (2012). *Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo. [Trabajo de posgrado, Universidad Francisco Gavidia]*. <https://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/3620/1/658.8-C348d.pdf>
- Charaja Cutipa, F. (2011). *El MAPIC en la Metodología de Investigación*. Sagitario Impresores.
- Corona Martínez, L. A., & Fonseca Hernández, M. (2023). ¿Mi estudio es transversal o longitudinal? *Medisur*, 21(4), 931-934. <https://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/5633>
- COSO. (2013). *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. <https://www.coso.org/guidance-on-ic>

- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. SAGE Publications.
- Del Cid Pérez, A., Méndez, R., & Sandoval Recinos, F. (2007). *Investigación. Fundamentos y metodología*. Pearson. <https://mitrabajodegrado.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/11/cid-investigacion-fundamentos-y-metodologia.pdf>
- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167. <https://www.elsevier.es/es-revista-investigacion-educacion-medica-343-articulo-la-entrevista-recurso-flexible-dinamico-S2007505713727066?referer=buscador>
- Díaz Flores, J. L., & Llauce Chapoñan, A. E. (2023). *Propuesta de diseño de un sistema de control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Grupo Puritasal S.A.C., Lambayeque 2021. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]*. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/11721>
- Editorial Etecé. (11 de febrero de 2025). *Sistemas*. Recuperado el 16 de Agosto de 2025, de <https://humanidades.com/sistemas/>
- Erazo Portilla, C. M., Robles Quiñonez, D. G., Cifuentes Quiñonez, L. M., & Saquisari Armijos, D. L. (2021). Auditoría integral en inventarios y costos de ventas en negocios del Cacao Ecuatoriano. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 391-403. https://www.redalyc.org/journal/280/28068276030/html/#redalyc_28068276030_ref19
- Estela Paredes, R. (2020). *Investigación Propositiva*. <https://www.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Estipunián Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: Análisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. ECOE. https://www.google.com.pe/books/edition/_/-3tGEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Floriano Roríguez, R., Espejo Chacón, L. F., Farías Añazco, K. F., Carrasco Espinoza, M., & Corcino Cutamanca, H. (2024). Correlational analysis of internal control and inventory management in commercial SMEs of Chimbote. *Edelweiss Applied Science and Technolgy*, 8(6), 572-581. doi:<https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.2129>
- Gestión. (15 de marzo de 2023). *Mypes: Los errores en la logística que no debes cometer para no perjudicar tus ventas*. (E. C. S.A., Editor) Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/empresas/logistica-i-mypes-los-errores-en-la-logistica-que-no-debes-cometer-para-no-perjudicar-tus-ventas-i-mypes-noticia/?ref=gesr>
- Ghapar, F., Osman, M., Sundram, V., Rasid, W., Lian, C., & Wahab, S. (2024). Principales retos en la gestión de almacenes: Una perspectiva de la cadena de suministro. 929-937. doi:<https://doi.org/10.15405/epsbs.2024.05.76>
- Grupo Banco Mundial. (16 de octubre de 2019). *Financiación para PYMES*. <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-hill / interamericana editores S.A.
- International Financial Reporting Standards. (2026). *International Accounting Standards 2*.
<https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/>
- Jesus Vidal, K. (2024). *Implementación de un control de inventarios en la empresa comercial Geny [Trabajo de suficiencia profesional; Universidad de Lima]*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12724/20665>
- Johansen Bertoglio, O. (1993). *Introducción a la teoría general de sistemas*. Mexico: Limusa.
- Jolissetiawati, H., Nurmalina, R., Dahtiah, N., & Muhammad, R. N. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal terhadap Persediaan dengan Menggunakan Kerangka Kerja COSO pada CV. Rona Karya Nusantara. *Indonesian Accounting Literacy Journal*, 5(2), 159-169.
<https://jurnal.polban.ac.id/ialj/article/view/4994/3854>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del Comportamiento*. Mc Graw Hill.
- Lamas de los Ríos, K. M. (2023). *Evaluación del control interno para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Grupo Imán Corporation SRL [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]*. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/6133>
- Lázaro Gutiérrez, R. (mayo de 2021). *04 Entrevistas estructuradas, semi-estructuradas y libres. Análisis de contenido*. Repositorio RUIdeRA : <https://hdl.handle.net/10578/28529>
- López, P. L. (2004). Población, muestra y muestreo. *Revista Punto Cero*, 9(08), 69-74.
<https://puncocero.ucb.edu.bo/a/article/view/432>
- Montano, J. (11 de septiembre de 2021). *Investigación no experimental*. Lifeder:
<https://www.lifeder.com/investigacion-no-experimental/>
- Mora García, L. A. (2016). *Gestión logística integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Mora Mendoza, L. T., & Duran Gonzalez, P. A. (2022). *Diseño de un manual de control interno para el manejo de los inventarios de la comercializadora consorcio antioqueño del oriente [Tesis de pregrado, Universidad Libre]*. <https://hdl.handle.net/10901/24492>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). *Foro Lationamericano y del Caribe de Competencia*. [https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/LACCF\(2024\)25/es/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/LACCF(2024)25/es/pdf)
- Pau i Cos, J., & de Navascués y Gasea, R. (1998). *Manual de logística integral*. Ediciones Díaz de Santos.
- Pimienta Prieto, J. H., & De la Orden Hoz, A. (2017). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Pinheiro Ayambo, L. M. (2023). *Relación entre el control interno y la gestión de los inventarios en las empresas ferreteras de la ciudad de Iquitos durante el periodo 2022 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana]*. Obtenido de
<https://hdl.handle.net/20.500.12737/9435>

Real Academia Española. (s.f.). *Almacén*. Recuperado el 28 de diciembre de 2025, de Diccionario de la Lengua Española: <https://dle.rae.es/almac%C3%A9n?m=form>

Sánchez Barboza, A. (2025). *Control interno y la gestión de inventarios de Droguería y Distribuidora Sánchez Pharma EIRL, Lambayeque - 2024 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]*. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/14401>

Sanjaya, R., Nurhayati, & S. M. (2023). Analisis sistem pengendalian internal pengelolaan persediaan pada PT. Supim Deli Perkasa . *Jurnal Akuntansi*, 2(2), 134-144.
doi:<https://doi.org/10.46576/wjs.v2i2.3460>

Sierra y Acosta , J., Guzmán Ibarra, M. V., & García Mora, F. (2015). *Administración de almacenes y control de inventarios*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1444/index.htm>

Turovski , M. (21 de noviembre de 2022). *Planificación de inventarios – una guía rápida*. MRPeasy: <https://www.mrpeasy.com/blog/es/planificacion-de-inventarios/>

Westreicher, G. (24 de noviembre de 2022). *Control de inventario*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/control-de-inventario.html>

Anexos

Anexo N°01: Cuestionario

Señor(a):

El presente cuestionario tiene como finalidad recopilar datos como material de análisis en la investigación cuyo objetivo es proponer un sistema de control interno que permita mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C., Chiclayo 2024.

Lea detenidamente cada ítem y marque con una “X” de acuerdo a lo que considere bajo su criterio, tomando en cuenta lo siguiente:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

ÍTEMS	1	2	3	4	5
Variable 01: Sistema de control interno					
Dimensión 01: Entorno de control					
La empresa cuenta con una estructura organizacional que define claramente las relaciones jerárquicas y funcionales.					
Se encuentran establecidos y formalmente documentados los principios de integridad y valores éticos en la organización.					
La empresa garantiza que el personal cuente con las competencias y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones.					
Dimensión 02: Evaluación de los riesgos					
La empresa identifica de manera sistemática los riesgos internos y externos que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos.					
La empresa analiza la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos identificados.					

La empresa ha establecido políticas y estrategias que permitan una respuesta oportuna frente a los riesgos que puedan afectar sus objetivos.					
Dimensión 03: Actividades de control					
La empresa cuenta con políticas y procedimientos claramente definidos para el control de las operaciones.					
La empresa dispone de mecanismos de autorización y verificación antes de ejecutar operaciones importantes.					
La empresa aplica actividades preventivas, detectivas y correctivas que permiten anticipar, identificar y corregir oportunamente desviaciones o irregularidades en sus operaciones.					
Dimensión 04: Sistema de información y comunicación					
La información generada por los sistemas contables y administrativos es confiable, completa y se utiliza oportunamente para la toma de decisiones.					
La empresa mantiene canales de comunicación abiertos y eficaces (verticales y horizontales) que facilitan la coordinación de las actividades entre las distintas áreas.					
La empresa comunica de forma clara y formal sus objetivos, políticas y responsabilidades tanto al personal interno como a las partes externas relacionadas.					
Dimensión 05: Actividades de monitoreo y supervisión					
La empresa realiza una supervisión continua del cumplimiento y efectividad de los controles internos en sus operaciones.					
La empresa ejecuta evaluaciones periódicas, internas o externas, para verificar la eficacia del sistema de control interno.					
Los resultados obtenidos de las supervisiones o auditorías se comunican oportunamente y generan acciones de mejora en la gestión del control interno.					
Variable 02: Gestión de inventarios					
Dimensión 01: Organización de los inventarios					
La organización administrativa del almacén es eficiente, garantiza una estructura adecuada y una coordinación efectiva de los procesos, recursos y personal involucrado.					
La organización operativa en la empresa respecto al manejo de los inventarios garantiza una disponibilidad permanente y organizada del stock, asegurando así un manejo ordenado que les permite cumplir con la demanda.					
Los inventarios son clasificados tomando como base criterios según su tamaño, tipo o rotación, de modo que esto garantice un manejo más eficiente de los mismos.					
Dimensión 02: Planificación de los inventarios.					

La empresa define claramente qué productos comprar, cuándo adquirirlos, en qué cantidad y el nivel óptimo de inventario para satisfacer la demanda.					
Los ingresos y salidas de inventarios se registran en el momento en que ocurren, garantizando transparencia en la información del almacén.					
Existe un mantenimiento preventivo que permita que los productos almacenados se conserven en óptimas condiciones con la finalidad de evitar deterioros o cualquier otro problema que pueda afectar su disponibilidad.					
Dimensión 03: Control de los inventarios					
El control administrativo en la gestión de inventarios establece directrices que aseguran un manejo ordenado del mismo, reduciendo el riesgo de errores y fraudes.					
El control técnico en la gestión de inventarios emplea herramientas que mejoran la eficiencia en el manejo de los recursos del almacén.					
El control de existencias incluye procedimientos establecidos para el ingreso, almacenamiento y salida de los productos, asegurando una mayor exactitud en cada etapa.					

Anexo N° 02: Guía de Entrevista

Señor(a):

La presente entrevista tiene como intención consolidar información relevante que sirva como material de análisis bajo el contexto de un trabajo de investigación, cuyo objetivo es proponer un sistema de control interno que permita mejorar la gestión de los inventarios en la empresa A.R.L. & M. Eneque Ingeniería e Importaciones S.A.C.

Se le solicita responder las preguntas con responsabilidad y transparencia.

Variable 01: Sistema de control interno

1. ¿Cuentan con un organigrama que evidencie la estructura organizacional de la empresa? En caso de que la respuesta fuera no, ¿Por qué?
2. ¿Disponen de un Manual de Organización y Funciones (MOF) para el personal?
3. ¿Considera que el control de los inventarios es efectivo o debería ser mejorado?
4. ¿Existen procedimientos a seguir establecidos, para mantener un control interno en los inventarios de la empresa?

5. ¿Qué medidas de control tiene implementados para prevenir errores o fraudes en el registro de inventarios?
6. ¿Existen políticas específicas para el control de acceso al almacén? ¿Quiénes tienen acceso y bajo qué condiciones?
7. ¿Cómo se realiza el seguimiento de los niveles de inventarios para evitar faltantes o excedente de stock?
8. ¿Tienen algún sistema que le permita monitorear el inventario en tiempo real?
9. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones de inventarios?
10. Si existiera alguna pérdida en el inventario, ¿cuál es el procedimiento a seguir?
11. ¿Cuál es el proceso de control a aplicar cuando hay productos obsoletos, devoluciones y de baja rotación en el inventario?

Variable 02: Gestión de inventarios

1. ¿Cómo determina su empresa cuándo es el momento adecuado para reabastecer el inventario?
2. ¿Cómo define cuál es el nivel óptimo de inventario para cada tipo de producto?
3. ¿Qué herramientas o software utilizan para la planificación y gestión de inventarios?
4. ¿Cuáles son los procedimientos establecidos para las actividades operativas como la recepción y almacenamiento de productos?
5. ¿Cómo se asegura la correcta clasificación y localización de los productos en el almacén?
6. ¿Con qué frecuencia se realizan auditorías internas de los inventarios y qué procesos se utilizan?
7. ¿Existen medidas implementadas para evitar pérdidas o robos de inventario? ¿Cuáles son?
8. ¿Qué tan eficiente es la respuesta de la empresa al enfrentar una escasez de productos en stock?

Anexo N° 03: Análisis de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.90	24

Anexo N° 04: Validación de Instrumentos por los Expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO ESCUELA DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR ESPECIALISTAS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del especialista: Dr. CPC Carlos Alberto Olivos Campos
 1.2. Grado Académico / mención : Doctor en Contabilidad y Finanzas
 1.3. Teléfono y/o celular : +51 943 847 512
 1.4. Cargo e institución donde labora : Docente – Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

II. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

CATEGORIA	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes para medir la dimensión					X
2. CLARIDAD	Los ítems se comprenden fácilmente					X
3. COHERENCIA	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo					X
4. RELEVANCIA	Los ítems son necesarios o importantes, es decir debe ser incluido					X
CONTEO DEL PUNTAJE TOTAL DE CATEGORIAS		1	2	3	4	5
						20

PUNTAJE TOTAL: COEFICIENTE DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: suma de conteo =

$\frac{20}{20}$
 Total (20) 20

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado).

CATEGORIA		INTERVALO
No válido, reformular	☐	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	☐	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	☐	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	☒	<0,81 – 1,00]

Según Escobar Pérez, Jazmine y Cuervo Martínez, Ángela.
 (2008) Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*

Lambayeque, 10 de enero de 2025.

Firma del evaluador del instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR ESPECIALISTAS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del especialista : Larrea Chucas Mariano
1.2. Grado Académico / mención : - Magister en Ciencias, Docencia Universitaria e Investigación Educativa.
- Doctor en Derecho y Ciencia Política.
+51 979 654 950
1.3. Teléfono y/o celular :
1.4. Cargo e institución donde labora : Docente – Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

II. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

CATEGORIA	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes para medir la dimensión.					✓
2. CLARIDAD	Los ítems se comprenden fácilmente.					✗
3. COHERENCIA	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.					✗
4. RELEVANCIA	Los ítems son necesarios o importantes, es decir debe ser incluido.					✗

CONTEO DEL PUNTAJE TOTAL DE CATEGORIAS	1	2	3	4	5
					20

PUNTAJE TOTAL: COEFICIENTE DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: suma de conteo =

	20
Total (20)	20

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD** (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado).

CATEGORIA		INTERVALO
No válido, reformular	☐	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	☐	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	☐	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	☒	<0,81 – 1,00]

Según Escobar Pérez, Jazmine y Cuervo Martínez, Ángela. (2008) Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*

Lambayeque, 14 de enero de 2025.

[Signature]

Firma del evaluador del instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

ESCUELA DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR ESPECIALISTAS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del especialista : Cabrera Villegas Miguel
- 1.2. Grado Académico / mención : - Maestro en Administración con mención en Gerencia Empresarial
- Doctor en Administración
- 1.3. Teléfono y/o celular : +51 937 750 953
- 1.4. Cargo e institución donde labora : Docente – Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

II. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

CATEGORIA	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes para medir la dimensión.				X	
2. CLARIDAD	Los ítems se comprenden fácilmente.					X
3. COHERENCIA	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.					X
4. RELEVANCIA	Los ítems son necesarios o importantes, es decir debe ser incluido.				X	

CONTEO DEL PUNTAJE TOTAL DE CATEGORÍAS	1	2	3	4	5
				8	10

PUNTAJE TOTAL: COEFICIENTE DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: suma de conteo =

$\frac{18}{20}$
 Total (20) 20

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado).

CATEGORÍA		INTERVALO
No válido, reformular	☐	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	☐	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	☐	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	☒	<0,81 – 1,00]

Según Escobar Pérez, Jazmine y Cuervo Martínez, Ángela.
(2008) Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*

Lambayeque, 14 de enero de 2025.

Firma del evaluador del instrumento

Anexo N° 05: Carta de Autorización

“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Chiclayo, 02 de enero de 2025

Yo **Eneque Solano Marles**, identificado con DNI N°**45446407**, en mi calidad de Gerente General de la empresa **A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERÍA E IMPORTACIONES S.A.C.** con R.U.C N° **20602746241**, ubicada en la Calle Alfonso Ugarte Nro. 1247 - Cercado De Chiclayo en el departamento de Lambayeque.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A las señoritas:

- Fernández Mundaca Laura Marianela – DNI N°77484002
- Lopez Quispe Diana Carolina – DNI N°72314684

Estudiantes de la carrera profesional de Contabilidad de la **Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo**, para que accedan a la información de la empresa que estimen necesaria, con el único fin de desarrollar su Trabajo de Tesis para la obtención del Título Profesional de Contador Público.

La información proporcionada deberá ser utilizada exclusivamente para los fines académicos indicados, guardando la debida confidencialidad respecto a los datos de carácter sensible o reservado de la empresa.

Se expide la presente carta en señal de conformidad y autorización.

 **A.R.L. & M. ENEQUE INGENIERIA
E IMPORTACIONES SAC**

Marles Eneque Solano
GERENTE GENERAL