

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Contabilidad y Finanzas



EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS Y SU EFECTO EN LOS RESULTADOS DE CORP. EL BUEN PASTOR

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de Contador Público

Luis Miguel Estrada Villanueva

Código 20072303

Asesor

Fukunaga Fuentes Fernando

Lima – Perú

Octubre de 2024

**EVALUATION OF INTERNAL CONTROL OF
INVENTORIES AND ITS EFFECTS ON THE
RESULTS OF CORP. EL BUEN PASTOR
S.A.C, 2024**

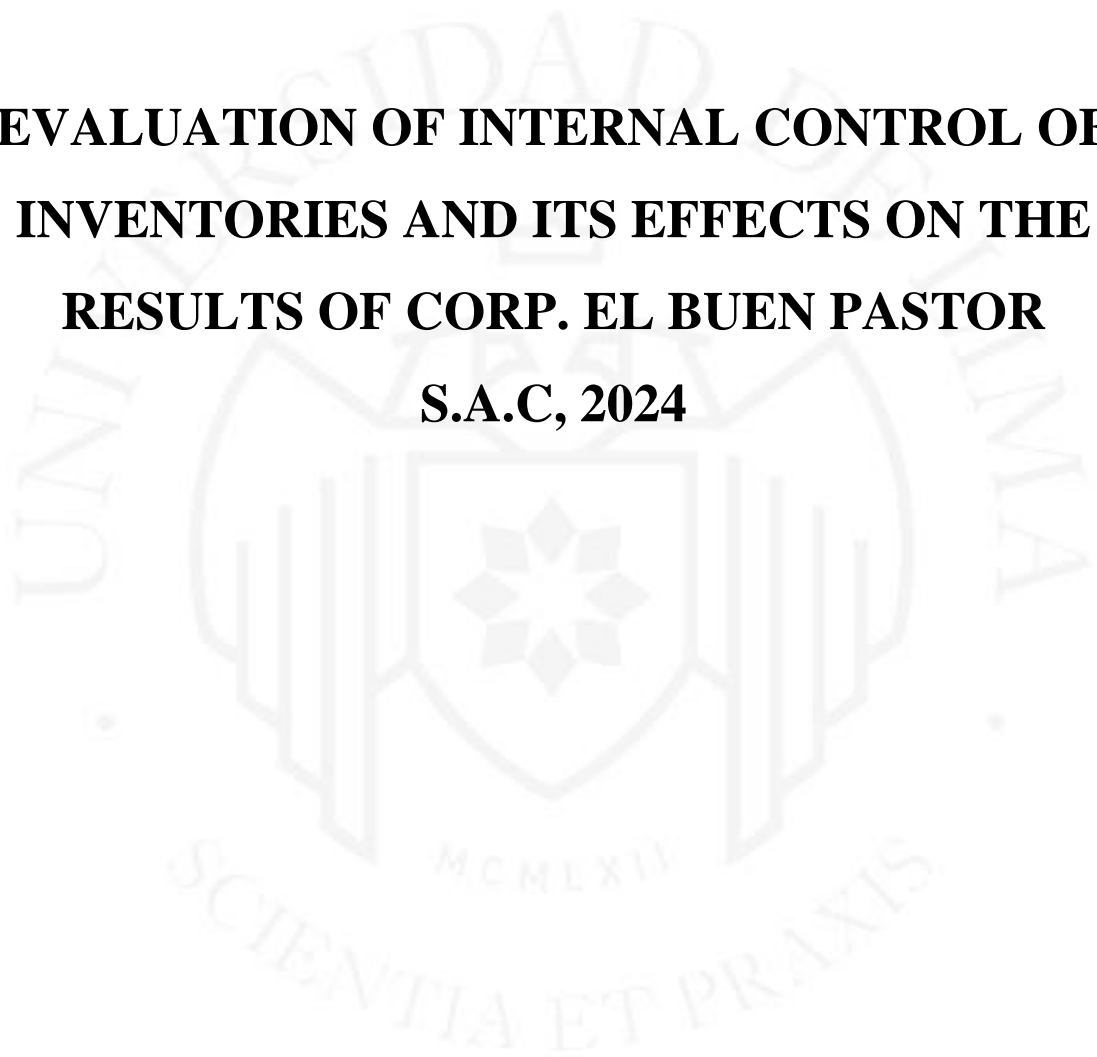


TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES Y LIMITACIONES	3
1.1. Descripción de la empresa	3
1.1.1. Misión y visión	3
1.1.2. Principios	3
1.1.3. Productos	4
1.1.4. Locales	4
1.1.5. Periodo de evaluación y materialidad	5
1.2. Descripción de procesos y áreas relacionadas	5
1.3. Delimitación de espacio y tiempo.....	7
1.4. Limitaciones.....	7
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL CASO	9
2.1. Descripción del caso	9
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	15
3.1. Antecedentes	15
3.2. Marco Teórico.....	18
3.2.1. Control interno.....	18
3.2.2. Inventarios	23

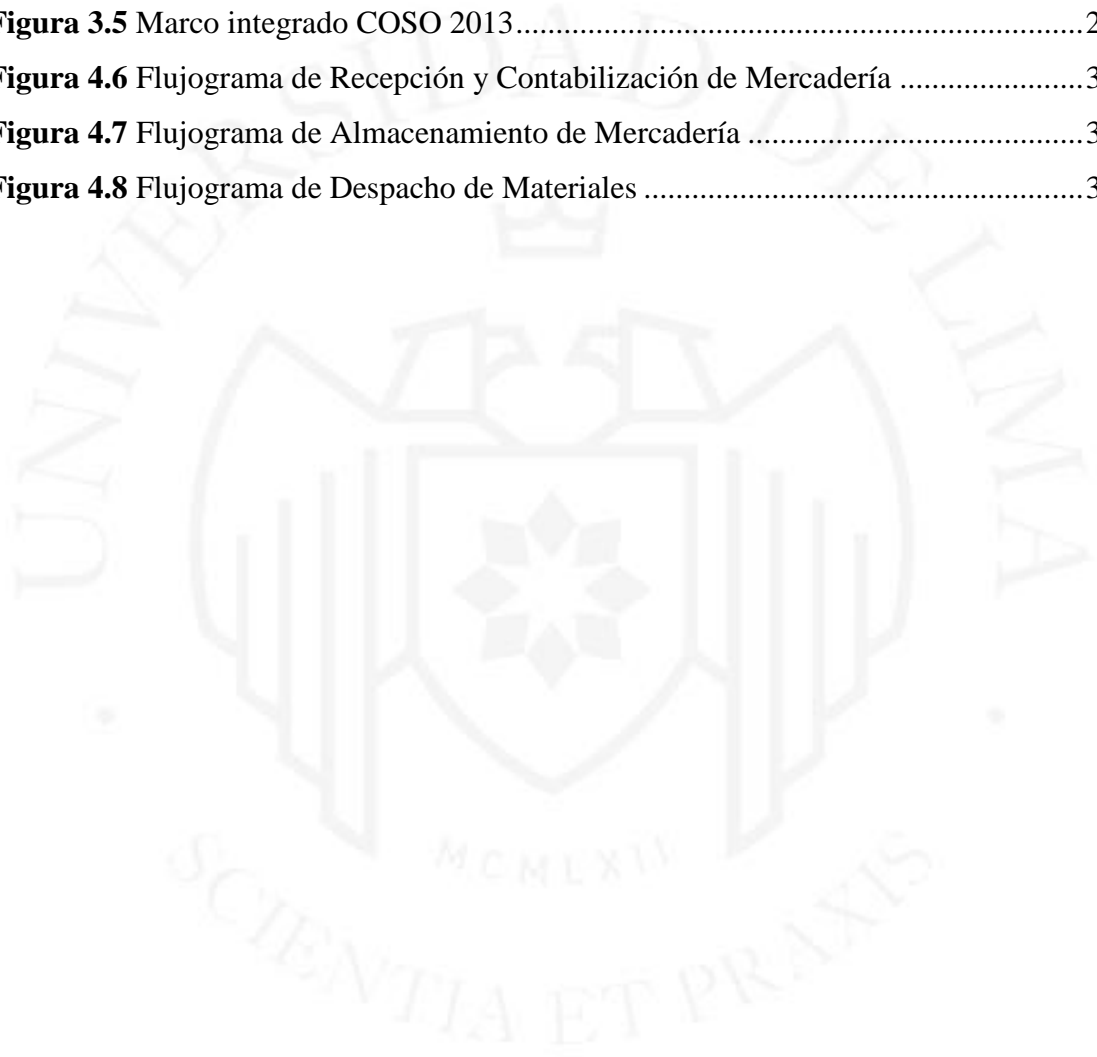
CAPÍTULO IV: DISEÑO, ANÁLISIS DE DATOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	28
4.1. Metodología para la recolección de información	28
4.2. Análisis de la información y presentación de resultados	28
4.2.1. Evaluación del Control interno del almacén y logística del área de inventarios de la empresa	28
4.3. Resultados de las deficiencias en las muestras	42
4.4. Resultados del control interno	66
4.4.1. Evaluación de control interno para el área de logística	67
4.4.2. Evaluación de control interno del área de almacén	70
4.4.3. Evaluación de control interno a la sub área de recepción de mercaderías....	73
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	77
CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES.....	79
REFERENCIAS.....	81
ANEXOS.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1 Evaluación del Ambiente de Control.....	33
Tabla 4.2 Evaluación de las Actividades de Control	35
Tabla 4.3 Evaluación de la Evaluación de Riesgos	36
Tabla 4.4 Evaluación de Información y Comunicación.....	38
Tabla 4.5 Evaluación de la Supervisión y Monitoreo.....	39
Tabla 4.6 Nivel de confianza por componente del Control Interno.....	41
Tabla 4.7 Pedido 01	44
Tabla 4.8 Asiento contable del pedido 01.....	45
Tabla 4.9 Pedido 02	47
Tabla 4.10 Pedido 03	49
Tabla 4.11 Pedido 04	51
Tabla 4.12 Pedido 05	53
Tabla 4.13 Pedido 06	55
Tabla 4.14 Pedido 07	57
Tabla 4.15 Pedido 08	59
Tabla 4.16 Pedido 09	61
Tabla 4.17 Pedido 10	63
Tabla 4.18 Cuadro resumen	65
Tabla 4.19 Cuantificación de la totalidad de pedidos	65
Tabla 4.20 Criterios de evaluación	66
Tabla 4.21 Nivel de confianza por componente del Control Interno para el área de logística.....	70
Tabla 4.22 Nivel de confianza por componente del Control Interno para el área de almacén	72
Tabla 4.23 Nivel de confianza por componente del Control Interno para el área de recepción de mercaderías.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Organigrama.....	5
Figura 2.2 Flujograma del proceso de inventario	10
Figura 2.3 Árbol del problema.....	12
Figura 3.4 Modelos del control interno	20
Figura 3.5 Marco integrado COSO 2013.....	22
Figura 4.6 Flujograma de Recepción y Contabilización de Mercadería	30
Figura 4.7 Flujograma de Almacenamiento de Mercadería	31
Figura 4.8 Flujograma de Despacho de Materiales	32



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Evidencia de las deficiencias	87
---	----



RESUMEN

El presente trabajo, enmarcado dentro del campo de la Gestión Contable, se centra en el análisis de la optimización de los sistemas contables como instrumentos de información, buscando evaluar el control interno del rubro de inventarios y su impacto en los resultados de la empresa Corporación El Buen Pastor S.A.C durante el año 2024.

El trabajo se realizó en esta empresa dedicada a la venta de productos farmacéuticos aplicando un análisis del diagnóstico actual respecto a su control interno, evaluación de la eficacia de los procedimientos utilizados, identificación del impacto de este control en los resultados financieros de la empresa y la propuesta de mejora para el mismo optimizando así dichos resultados.

Las principales conclusiones indican que el control interno del rubro de inventarios presenta tres principales deficiencias en su gestión, generando problemas como diversos daños por aplastamiento, temperatura, entre otros; también una mala ubicación y mal manejo de estos inventarios.

Asimismo, la importancia de este trabajo radica en la relevancia del control interno como herramienta para optimizar la administración de los inventarios y su impacto en los resultados financieros de las empresas, pudiendo ser aplicables a otras empresas del sector farmacéutico.

Línea de investigación: Gestión contable, 5400 – 31.e1

Palabras claves: Control interno, inventarios, resultados financieros, gestión contable.

ABSTRACT

This work, framed within the field of Accounting Management, focuses on the analysis of the optimization of accounting systems as information tools, seeking to evaluate the internal control of the inventory item and its impact on the results of the company Corporation El Buen Pastor S.A.C. during the year 2024.

The work was carried out in this company dedicated to the sale of pharmaceutical products by applying an analysis of the current diagnosis regarding its internal control, evaluation of the effectiveness of the procedures used, identification of the impact of this control on the financial results of the company and the proposal for its improvement, thus optimizing these results.

The main conclusions indicate that the internal control of the inventory item presents three main deficiencies in its management, generating problems such as various damages due to crushing, temperature, among others; also a poor location and poor management of these inventories.

Likewise, the importance of this work lies in the relevance of internal control as a tool to optimize inventory management and its impact on the financial results of the companies, which could be applicable to other companies in the pharmaceutical sector.

Line of research: Accounting management, 5400 – 31.e1

Key words: Internal control, inventories, financial results, accounting management

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo de suficiencia profesional es desarrollar una evaluación del control interno y su efecto en los resultados de la empresa Corporación El Buen Pastor S.A.C. buscando elaborar un plan de solución de mejora para reducir las deficiencias detectadas en los procesos de logística, almacenamiento, distribución, entre otros que afectan el proceso de los inventarios.

La elección de este caso se fundamenta en la relevancia que tiene la gestión de inventarios en el sector farmacéutico, donde una administración ineficaz puede acarrear pérdidas económicas; teniendo en cuenta además que, las particularidades de la Corporación El Buen Pastor S.A.C., como su enfoque en la venta de productos farmacéuticos y su compromiso con la calidad, hacen que este estudio sea especialmente significativo ya que los hallazgos incluyen la identificación de deficiencias en el control interno que impactan negativamente en la rentabilidad y desde el punto de vista teórico, este trabajo aporta al conocimiento de cómo un buen control interno puede optimizar la gestión de inventarios; mientras que, desde un enfoque práctico, proporciona recomendaciones concretas para mejorar los procesos existentes, contribuyendo así a la sostenibilidad y competitividad de la empresa.

En primer lugar, se describe la entidad teniendo en cuenta las áreas y procesos relacionados con el caso; además de detallar la descripción de la empresa, misión, visión, principios, presentando los productos que comercializa, los locales, así como el periodo de evaluación y materialidad, las delimitaciones y limitaciones encontradas en la investigación.

A continuación, se expone el caso de lo general a lo específico y contextualizado para facilitar su entendimiento, explicando los detalles del caso y la especialidad de la carrera de Contabilidad y Finanzas en que se enfoca, siendo explicado con algunos datos estadísticos.

Seguidamente, se describen los estudios previos, enfoques, teorías y fundamentos relacionados al caso a desarrollar, presentando un respaldo teórico en el desarrollo del caso y además, se agregan conceptos y expresiones precisas que serán aplicadas en el desarrollo del caso.

Como cuarto capítulo a desarrollar, se presenta un marco de referencia para la recopilación y el análisis de datos e información. Aquí el bachiller demuestra su capacidad para enfocar y desarrollar el caso, en base a su conocimiento y experiencia en la especialidad de la carrera de Contabilidad que aplicará en su desarrollo. Por parte de la discusión de resultados se muestra la interpretación de los datos analizados y el impacto de los resultados.

Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones que el bachiller a cargo propondrá a la empresa Corporación El Buen Pastor S.A.C. como producto final de todos los análisis y evaluaciones que se realizaron.



CAPÍTULO I: ANTECEDENTES Y LIMITACIONES

1.1. Descripción de la empresa

La empresa materia del presente trabajo es una cadena de farmacias dedicada a comercializar medicamentos, productos de higiene, cuidado personal y belleza y fue fundada con el fin de brindar productos de alta calidad a precios competitivos para las familias peruanas; sin embargo, para preservar la confidencialidad de la empresa y su información se presentará con otro nombre y datos, siendo llamada en adelante Corporación El Buen Pastor S.A.C e iniciando sus actividades en 2018.

Por otro lado, el problema principal radica en las deficiencias encontradas en la gestión interno de los inventarios corroboradas por el tesista, llevando a una administración ineficaz y, por ende, a impactos financieros negativos, como considerables pérdidas financieras a causa de la inclusión de productos vencidos, mala ubicación y una gestión incorrecta de los inventarios, afectando los beneficios económicos de la empresa y también pudiendo comprometer su reputación y cumplimiento regulatorio.

1.1.1. Misión y visión

Como misión, es una empresa dedicada a comercializar medicamentos, productos de higiene, cuidado personal y belleza, que mejoren la calidad de vida de nuestros clientes.

Y como visión, la empresa busca ser la cadena de farmacias líder a nivel nacional, reconocida por su compromiso con la salud y el bienestar de la comunidad, que contribuyan al desarrollo sostenible de la sociedad.

1.1.2. Principios

Dentro de los principios que cumple la empresa se tienen:

- Excelencia: Ofrecer productos y servicios de la mejor calidad
- Integridad: Honestidad, transparencia y ética en todas nuestras operaciones y compromiso con el bienestar de nuestros clientes.

- Servicio al cliente: Nuestros clientes ocupan una posición central en todas nuestras acciones, con trato personalizado, empatía y una respuesta oportuna a sus necesidades.
- Responsabilidad Social: Compromiso con el desarrollo sostenible de la comunidad, la salud pública, educación y cuidado del medio ambiente, para el bienestar de la sociedad.

1.1.3. Productos

La empresa proporciona artículos de excelente calidad a precios asequibles buscando ofrecer soluciones completas que optimicen el bienestar de los menores y sus hogares además de destacarse por su extenso catálogo de productos, incluyendo fórmulas lácteas, pañales, productos de higiene personal hasta juguetes educativos, satisfaciendo las necesidades de los niños durante todas las fases de su desarrollo.

De acuerdo con información de la empresa se divide en 7 categorías:

- Prevención: Se tiene en cuenta botiquín, jeringas, material de curación y antisépticos.
- Farmacia: Se tiene en cuenta adhesivos dentales, menopausia, fórmula adultos, próstata, incontinencia y suplementos articulares.
- Salud: Se tiene en cuenta nutrición infantil, suplementos nutricionales, vitaminas, productos naturales.
- Mamá y bebé: Se tiene en cuenta alimentos, fórmulas infantiles, pañales, perfumería bebés, toallas húmedas, nutrición infantil, test de embarazo y profilácticos.
- Tratamientos: Se tiene en cuenta sistema nervioso, dolor, cuidado de los pies, especialidades, antibióticos, respiratorios e infecciones virales.
- Cuidado personal y belleza: Se tiene en cuenta cuidado de la piel, del cabello, del rostro, higiene bucal, depilación y afeitado, protección femenina, desodorantes y fragancias, protección solar y cosméticos.
- Dermocosmética: Se tiene en cuenta cuidado de la piel y protección solar.

1.1.4. Locales

A continuación, se indica que la empresa cuenta con 7 locales comerciales y 1 oficina administrativa (donde opera el área de almacén), estando ubicados en distritos de Lima.

1.1.5. Periodo de evaluación y materialidad

La empresa cuenta con más de 6 años dentro del sector, evidenciando su trayectoria y solidez, además de obtener una mayor presencia en el mercado nacional gracias a algunos productos exclusivos. Asimismo, se puede observar que la administración de inventarios juega un papel fundamental en el funcionamiento diario de la organización para satisfacer las expectativas de su clientela.

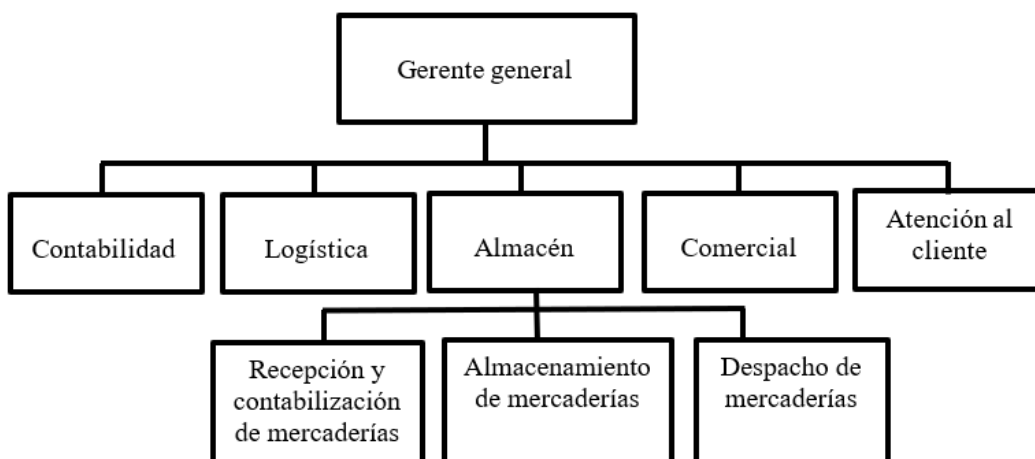
Manifestando además que al finalizar diciembre de 2023 la cuenta de inventarios ascendía a 1.5 millones por las importaciones y el proceso de producción.

1.2. Descripción de procesos y áreas relacionadas

Se expone la estructura organizativa de la empresa, detallando cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades entre las diferentes áreas:

Figura 1.1

Organigrama



En la Figura 1.1. se presenta el organigrama de la empresa contando con 5 áreas encontrado algunas deficiencias en 2 de ellas relacionadas a logística y almacén:

a) Logística:

Dentro de esta área se ejecutan los siguientes procesos:

- ❖ Revisión Documental y Procedimental: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Revisión de Políticas y Procedimientos de las Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA) y Buenas Prácticas de Dispensación (BPD) donde se examinan los documentos que detallan los procesos para la recepción, almacenamiento y distribución de inventarios, asegurando que estén al día y se adhieran a las mejores prácticas y regulaciones respecto a las boticas.
- ❖ Evaluación de la Selección y Evaluación de Proveedores: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Proceso de Selección, garantizando que se base en criterios objetivos y que se evalúe su capacidad y calidad; ii) Historial de Proveedores, donde se examina la calificación y revisión periódica de proveedores, asegurando un historial actualizado y iii) Certificaciones y Cumplimiento, donde se verifica que los proveedores cuenten con las certificaciones necesarias y cumplan con los estándares aplicables.
- ❖ Negociación de Contratos: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Establecimiento de términos y condiciones, incluyendo precios, tiempos de entrega, y requisitos de calidad.
- ❖ Orden de Compra: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Creación y emisión de órdenes de compra y ii) Seguimiento del cumplimiento de estas órdenes.
- ❖ Evaluación del Almacenamiento: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Condiciones de Almacenamiento, asegurando que se cumplan con los requisitos de temperatura, humedad y seguridad; ii) Ubicación y Rotación, revisando el sistema de gestión de inventarios para asegurar un adecuado sistema de rotación, como FEFO (First Expired, First Out) y iii) Control de Accesos, al asegurarse que solo personal autorizado tenga acceso a las áreas de almacenamiento y revise los registros de acceso.

b) Almacén

Dentro de esta área se ejecutan los siguientes procesos:

- ❖ Evaluación de Recepción de Inventarios: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Procedimientos de Recepción, al asegurar la verificación de órdenes de compra, calidad y cantidad de productos; ii) Pruebas de Recepción,

pruebas aleatorias para confirmar que los insumos entregados se ajusten con las órdenes de compra y especificaciones de calidad y iii) Control de Documentación, al verificar que la documentación de recepción esté completa y correctamente archivada.

- ❖ Evaluación del Almacenamiento: se desarrolla lo siguiente: i) Condiciones de Almacenamiento, inspecciona las condiciones de almacenamiento para asegurar que cumplan con los requisitos de temperatura, humedad y seguridad; ii) Ubicación y Rotación, revisa el sistema de gestión de inventarios para asegurar un adecuado sistema de rotación, como FEFO (First Expired, First Out) y iii) Control de Accesos, al asegurarse que solo personal autorizado tenga acceso a las áreas de almacenamiento y revisando los registros de acceso.
- ❖ Evaluación del Despacho: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Procedimientos de Despacho, verificar las órdenes de despacho y la calidad de los insumos; ii) Pruebas de Despacho, pruebas aleatorias para verificar que los productos despachados coincidan con las órdenes de venta y especificaciones de calidad y iii) Documentación de Despacho, al verificar que la documentación de despacho esté completa y correctamente archivada.
- ❖ Monitoreo y Control de Inventarios: En este proceso se desarrolla lo siguiente: i) Conteos Físicos y Reconciliación, realizando conteos físicos periódicos y comparándolos con los registros del sistema para identificar discrepancias y asegurar que se resuelvan adecuadamente.
- ❖ Informe de Discrepancias: Revisa los informes de discrepancias y las acciones correctivas tomadas para asegurar su resolución oportuna.

1.3. Delimitación de espacio y tiempo

Se realizó una evaluación de los procesos de logística y almacén específicamente del periodo de junio y julio del 2024, aplicando la valoración del control interno de las áreas antes mencionadas para determinar si los procesos son ejecutados de forma adecuada.

1.4. Limitaciones

- ❖ Dependencia de datos documentales: La evaluación se fundamenta en la información documental que la empresa ha proporcionado, como los informes de inventario y los procedimientos operativos estándar
- ❖ Errores en la recopilación de datos: La recolección de información puede presentar errores, ya sea por entradas manuales incorrectas o por fallos en los sistemas de gestión.
- ❖ Documentación incompleta: Algunos registros de inventario no estaban al día o eran incompletos, lo que restringió la capacidad para llevar a cabo una auditoría exhaustiva y precisa de los controles internos
- ❖ Capacitación y conocimiento del personal: El nivel de formación del personal responsable del manejo de inventarios puede variar, impactando en la ejecución y el cumplimiento de los controles internos.



CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL CASO

2.1. Descripción del caso

Gran parte de empresas comercializadoras de grandes cantidades de insumos a nivel local e internacional, comprenden la relevancia de una adecuada administración de inventarios; en ese sentido, la falta de control en este aspecto puede generar diversos problemas operativos y financieros, tales como costos elevados de almacenamiento y transporte, así como gastos adicionales en personal para la custodia y gestión de los inventarios. Asimismo, el desorden en la administración de los inventarios puede resultar en la insatisfacción y pérdida de clientes debido a la incapacidad de atender sus necesidades adecuadamente.

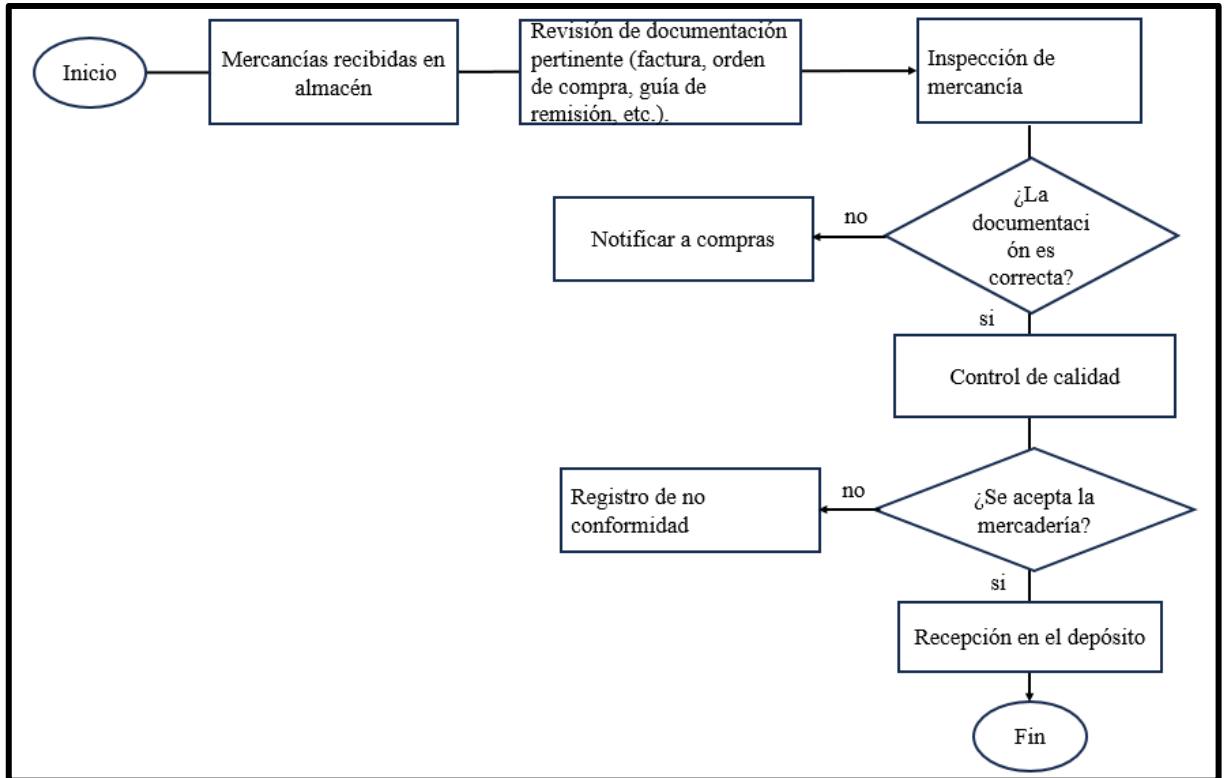
Según lo indicado por Núñez (2024) un control interno adecuado favorece una óptima categorización de los productos con mayor demanda, mediante un registro preciso que posibilita supervisar de manera efectiva las entradas y salidas de mercancías; esto, a su vez, se refleja en una mejora en los resultados de las ventas y en una atención al cliente más eficaz. Por lo tanto, según Pavón et al. (2019) la evaluación de este control sobre los inventarios no solo es crucial para asegurar la existencia y correcta valuación de estos activos, sino también para prevenir y detectar errores, fraudes y pérdidas.

La Corporación El Buen Pastor S.A.C, ha identificado algunos problemas del área de almacén, afectando la claridad de sus registros contables y su eficiencia operativa. En ese sentido, de acuerdo con la opinión de gerencia, en el flujograma de almacén se identificaron irregularidades en algunas etapas críticas que afectan la precisión y eficiencia del área de almacén. Durante la revisión de la documentación pertinente (factura, orden de adquisición, guía de envío), la carencia de verificación adecuada conlleva a desajustes en las cantidades y especificaciones de los productos. En la inspección de mercancía, la omisión de una inspección detallada resulta en la aceptación de productos defectuosos o incorrectos. En la etapa de control de calidad, la falta de rigurosidad no permite la entrada de productos de baja calidad al almacén. Finalmente, en el registro de no conformidad, una documentación y seguimiento inadecuados conlleva a una gestión ineficaz de las devoluciones o correcciones necesarias.

En la Figura 2.2 se expone el flujograma del área de inventarios con los procesos que se realizan:

Figura 2.2

Flujograma del proceso de inventario



Asimismo, según el gerente general esta área cuenta con 3 subáreas (recepción y contabilización de mercaderías, almacenamiento de mercaderías y despacho de mercaderías) las cuales presentan los siguientes problemas:

- ❖ Falta de Validación de Recepción de Compras: El proceso de recepción de compras no se valida de manera adecuada; ya que, no se evidencia si los productos admitidos coinciden con lo que se indica en las guías de remisión y facturas, especialmente en cuanto a las cantidades. Esta falta de control provoca discrepancias entre lo adquirido y lo efectivamente recibido, causando desajustes en el inventario.
- ❖ Mala Gestión del Almacenamiento: Los medicamentos no están organizados adecuadamente en el almacén, lo que dificulta su localización y acceso cuando se requieren impactando la eficiencia operativa e incrementando el riesgo de cometer errores.

- ❖ Registro Incorrecto de Movimientos: La falta de un seguimiento detallado de las modificaciones en el inventario de medicamentos genera complicaciones significativas, como la dificultad de monitorear adecuadamente las entradas y salidas de los medicamentos, lo cual afecta de manera negativa en la administración del inventario y en la planificación a largo plazo.
- ❖ Problemas de Embalaje: Los inventarios no se embalan de manera adecuada tras ser seleccionados, lo que provoca daños durante el transporte. Así, un embalaje deficiente conlleva pérdidas económicas por el deterioro de los artículos y una reducción en la aceptación del cliente.
- ❖ Falta de Validación en la subárea de despacho: La subárea de despacho no revisa los medicamentos embalados por el almacén; esta falta de control adicional puede ocasionar errores en los envíos, ya que no se garantiza que los productos embalados sean los adecuados y se encuentren en buen estado.
- ❖ Mala Comunicación: Hay una deficiente comunicación entre el almacenero y la persona responsable de organizar los medicamentos. Esta falta de comunicación causa retrasos en la adquisición y almacenamiento de los productos, lo que impacta la eficiencia y la coordinación del equipo.
- ❖ Errores en la anotación de entradas y salidas: Se cometen errores al realizar estos registros, conllevando a un inventario incorrecto y dificultando la gestión del stock, así como generando problemas de abastecimiento o exceso de productos.
- ❖ Falta de conciliación entre registros y cantidad física: No se lleva a cabo una conciliación adecuada entre los registros y la cantidad física de medicamentos, lo que provoca pérdidas de productos y dificulta la realización de auditorías precisas.
- ❖ Rotación inadecuada de inventario: La inadecuada gestión del almacenamiento y la carencia de control en la contabilización de los insumos provocan una rotación ineficiente del inventario. Esto puede ocasionar la caducidad de medicamentos antes de su uso, generando una pérdida económica considerable y potenciales riesgos para la salud pública.
- ❖ Malas Decisiones de Compra: La falta de información actualizada lleva a decisiones de compra inadecuadas, específicamente en el rubro de inventario, la realización de pedidos al por mayor sin previa verificación de la

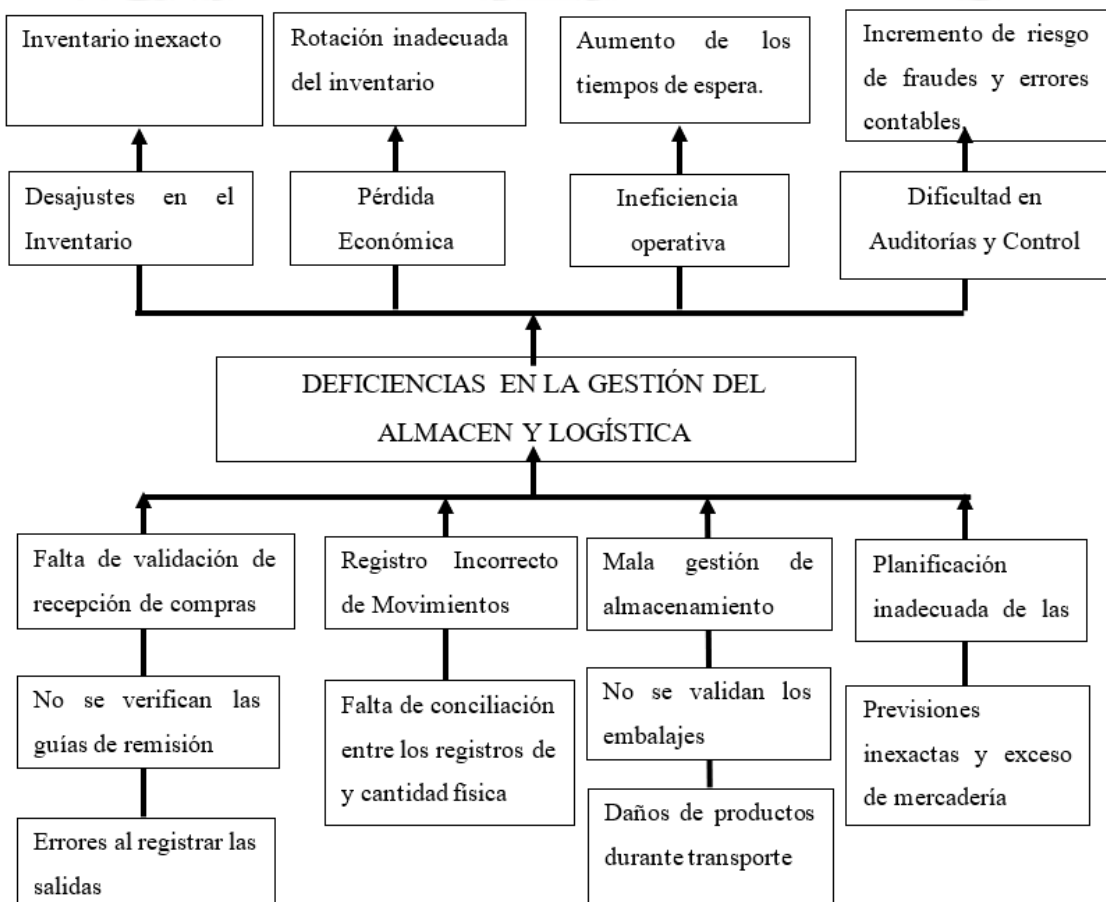
disponibilidad de los medicamentos resulta en un exceso de inventario y posibles pérdidas económicas.

Planificación ineficiente: La ausencia de una buena organización en el proceso de adquisiciones resulta en la creación de pronósticos inexactos y a un exceso de inventario.

Asimismo, estas deficiencias serán corroboradas dentro del capítulo 4 donde se analizarán los pedidos a detalle junto a sus deficiencias. Por otro lado, en la Figura 2.3 se expone de manera más general los problemas planteados anteriormente en el gráfico “Árbol del problema” desarrollando las causas y consecuencias.

Figura 2.3

Árbol del problema



Asimismo, se ha identificado la inclusión de medicamentos vencidos en el rubro de existencias por parte del área de logística, distorsionando la valoración real del inventario; lo que a futuro puede perjudicar a la empresa, ya que la venta de estos productos a personas que sufren algún tipo de reacción alérgica podría terminar en un juicio, afectando la imagen de la empresa y reduciendo sus utilidades.

La inclusión de productos vencidos como parte del inventario tiene varias implicaciones negativas como las siguientes: infligir una sobrevaloración del inventario, que puede presentar una imagen financiera inexacta ante la gerencia. Esto es particularmente problemático en el ámbito farmacéutico, dado que la administración de inventarios es crucial debido a la naturaleza perecedera de muchos productos; asimismo, la incorrecta contabilización de los inventarios puede llevar a problemas legales y regulatorios, dado que la venta de medicamentos vencidos está estrictamente prohibida y controlada por las autoridades sanitarias. Cabe recalcar que, el área contable no tiene conocimiento sobre estas deficiencias ya que solo se ocupan de verificar con el check list que manejan.

Por otro lado, la sobrevaloración del inventario puede resultar en decisiones de compra y producción inadecuadas, llevando a excesos de inventario o desabastecimiento; y, los costos en relación con la eliminación de inventarios vencidos y las posibles sanciones regulatorias representan una carga económica extra para la organización; asimismo, la inexistencia de un sistema de administración de inventarios en tiempo simultaneo agrava aún más la situación. Esta carencia impide que la empresa cuente con una visibilidad exacta y actualizada de sus existencias, lo que resulta en la inclusión de productos no comercializables en los inventarios. Por ejemplo, si un empleado vende 10 pastillas, esta transacción no se refleja inmediatamente en el sistema de inventarios, lo que contribuye a las discrepancias y falta de control sobre las existencias.

Al respecto, como señalan Heba & Ahmed (2021) si la empresa mantiene inventarios deteriorados y no realiza los ajustes pertinentes, se configura una sobrevaloración de los inventarios; esta sobrevaloración ocurre cuando se mantienen productos dañados u obsoletos, lo que puede resultar de defectos de fábrica o daños durante la manipulación y transporte. Este deterioro, conocido también como "desmedro," incluye ejemplos como medicinas con fechas vencidas, prendas de vestir fuera de moda, y equipos tecnológicos obsoletos; por lo tanto, considera que es crucial medir el deterioro de los inventarios, evaluándolos al menor costo entre su valor en libros y su valor neto realizable.

Ante el contexto mencionado, el profesional de la especialidad de Contabilidad y Finanzas desarrolla un rol clave en la detección y resolución de estos problemas; debido a que, se debe diseñar e implementar un sistema de supervisión interna que facilite una

administración precisa de los inventarios. Esto implica eliminar de los registros de inventario los productos caducados y crear políticas y disposiciones para salvaguardar la adecuada administración y salvaguarda de los inventarios.

Por consiguiente, para brindar soluciones prácticas, se evaluarán las áreas de almacén y logística, además de la determinación de sus procesos que serán evaluados mediante los controles de cada componente del modelo COSO y sus respectivos check list; así como también, se evaluará el contexto financiero de la empresa a través del examen de índices de inventario.



CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes

Se presentan los siguientes antecedentes:

El estudio de Ávila y López (2019) se enfoca en la relevancia fundamental del control interno de inventarios, fundamentado en el modelo COSO ERM con el propósito de aumentar la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas especializadas en la producción de tejidos de punto en el Centro Comercial de Gamarra. Mediante entrevistas detalladas con directivos y propietarios de empresas del sector, se ha comprobado que es fundamental llevar a cabo una administración activa y variada en la supervisión de existencias para enfrentar los cambios constantes de los mercados actuales y garantizar la permanencia y competitividad en la era del S. XXI.

Vegter et al. (2020) en su investigación se centran en los procesos y metas de rendimiento de las cadenas de suministro en modelos de negocios circulares. Además, emplean marcos como SCOR (Supply Chain Operations Reference) para categorizar la información recopilada sobre los procesos en las redes de suministro circulares, resaltando la relevancia de incorporar la economía circular en las estrategias de cadena de suministro con el fin de fomentar la sostenibilidad y eficacia en las operaciones empresariales.

Ahmed et al. (2021) han señalado que las deficiencias en los sistemas de control pueden dar lugar a manipulaciones y fallos significativos en los registros de inventario, afectando directamente la precisión de los resultados financieros de la empresa. Esto, a su vez, puede distorsionar la percepción de su rentabilidad y eficiencia operativa. Los hallazgos resaltan la importancia de implementar normas y procesos eficaces para garantizar la protección de la información del inventario y prevenir posibles acciones fraudulentas que puedan impactar de manera negativa la estabilidad económica de la organización.

Zhang et al. (2021) han elaborado un estudio que presenta de manera concisa una variedad de esquemas de clasificación utilizados en la literatura sobre administración de inventarios de repuestos. Este trabajo ofrece una visión general de las cadenas de suministro de repuestos, abordando también investigaciones previas sobre la gestión de inventarios de repuestos. Además, surgen nuevas áreas de investigación prometedoras, como la incorporación del problema de gestión de inventarios de componentes de

reemplazo a través del estudio de volúmenes significativos de datos y la inclusión de principios de sostenibilidad de la cadena de aprovisionamiento en la administración de inventarios de piezas de repuesto, como la fabricación aditiva y la economía circular.

Alvarado y Canorio (2022) han determinado que la puesta en marcha del sistema de control interno propuesto tiene un impacto favorable en el rendimiento financiero de la entidad Galán Ingenieros S.A.C. Este impacto se manifiesta en mejoras cualitativas que fortalecerían la administración interna de la empresa, así como en mejoras cuantitativas en los resultados financieros que podrían haberse logrado al implementar dicho sistema de control interno.

Tseng et al. (2022) abordan la relevancia de identificar y emplear indicadores eficaces para mejorar el rendimiento de la red de suministro textil en momentos de crisis y cambios en el entorno empresarial, utilizando métodos como el análisis basado en datos, el método Delphi difuso y el método de mejor y peor cognitivo para analizar y proponer medidas que puedan contribuir a que las empresas refuercen su gestión de la cadena de suministro sostenible. Además, se analizan las repercusiones teóricas y prácticas de los descubrimientos realizados, y se presentan sugerencias para investigaciones futuras en este campo.

García et al. (2023) evidenciaron una relación entre el control interno de inventario y la gestión de resultados del centro comercial de la región de San Martín, Perú. Sus hallazgos indican que un eficaz control en la recepción de productos mantiene una relación cercana con la condición financiera de la empresa, además, se ha observado que la eficacia en las actividades de administración interna de inventarios conlleva a una mejora en el desempeño empresarial, especialmente en lo concerniente a las operaciones de adquisición y comercialización. Estos resultados validan la relevancia de llevar a cabo y perfeccionar la supervisión interna en la gestión de inventarios con el objetivo de mejorar la eficacia.

Huaraca (2023) resalta la importancia de llevar a cabo regularmente inventarios físicos, adaptando la frecuencia según las necesidades y la rotación de existencias, lo cual impacta directamente en el rendimiento de las ventas. Además, demuestra que la adopción de prácticas eficaces, como la selección estratégica del método de costo promedio ponderado y la mejora de los procesos de adquisición, aportan significativamente a la rentabilidad de las organizaciones, subrayando la relevancia de

una administración integral de inventarios para lograr el éxito y la viabilidad en el cambiante mercado peruano.

Dr-Hazem et al. (2024) descubrieron que la correcta aplicación de medidas de supervisión interna en la administración de inventarios está vinculada con el desempeño financiero de las empresas. Los resultados mostraron que la implementación de este sistema disminuye fallas, pérdidas y diferencias en los registros financieros, lo que se traduce en una mayor precisión en los informes económicos. Además, se observó que las empresas mediante controles internos más robustos en el área de inventarios tienden a exhibir una mayor rentabilidad y eficiencia operativa, destacando que una adecuada gestión de los inventarios es esencial para alcanzar el éxito financiero de las organizaciones

Pramudito et al. (2024) encontraron que el sistema de control implementado resultó exitoso, cumpliendo con los criterios establecidos en un 50% de los indicadores principales. Además, la evaluación de riesgos realizada demostró ser sumamente eficaz, logrando obtener una puntuación del 100% en los tres indicadores evaluados. Respecto a las actividades de supervisión, se ha constatado que han tenido un nivel de eficacia del 60%, cumpliendo con tres de los cinco criterios requeridos para asegurar una gestión apropiada del inventario. La transmisión de la información se caracterizó por su notable eficacia, logrando una calificación del 100%. Finalmente, el monitoreo llevado a cabo ha resultado altamente eficaz, lo cual evidencia una gestión sólida del sistema de información contable en la compañía.

Qi et al. (2023) en su estudio presentan un enfoque novedoso para la administración de inventarios mediante la aplicación de modelos de aprendizaje profundo. Este enfoque incluye la realización de experimentos numéricos con datos reales, así como un experimento de campo para validar el modelo propuesto en un entorno práctico de gestión de inventarios en el ámbito del comercio electrónico. Además, se analizan métodos para evaluar inventarios y se contrastan con enfoques convencionales de pronóstico y mejora.

Rios y Salas (2023) revelaron que la empresa Edificaciones Tantalean S.A.C. no posee un entendimiento adecuado acerca de la relevancia del control interno, conllevando un incremento en los costos durante la realización de sus proyectos y a una reducción en su nivel de rentabilidad, determinando que la instauración de un sistema de control interno es fundamental para incrementar la rentabilidad de la empresa, resaltando el

margen de beneficio como un indicador clave para evaluar el cumplimiento de su meta de rentabilidad del 15%.

Vega y Herrera (2023) encontraron que la adopción de un control interno fundamentado en el modelo COSO produce un efecto favorable en la rentabilidad bruta empresarial, a través de la correcta verificación de los inventarios al recibir y despachar mercancías. Se destaca la importancia de establecer políticas internas que incluyan guías y vales para mitigar riesgos de pérdidas o robos, así como la necesidad de realizar seguimientos constantes a los procedimientos establecidos y se recomienda concientizar a los colaboradores acerca de la importancia de la supervisión interna y llevar a cabo una supervisión constante para detectar potenciales anomalías en la administración de inventarios.

Quispe y Medrano (2024) señalaron que la introducción del sistema de administración de inventarios se presenta como la alternativa más adecuada y eficaz para optimar el control preciso de los productos almacenados en la entidad JIREH. Esta decisión se fundamenta en su significativa valoración en la matriz de selección de soluciones, así como en su impacto positivo a corto y largo plazo en lo que respecta a rendimiento y presupuesto. Además de señalar que esta opción no solo es viable, sino que también se percibe como beneficiosa para la empresa mejorando los procesos y la disminución de pérdidas financieras.

Troya y Vidal (2024) identificaron carencias significativas en la gestión del control interno, como la carencia de un sistema logístico para supervisar en tiempo real los materiales y suministros, la falta de personal cualificado en la administración de inventarios y la falta de un registro Kardex para la supervisión en el almacén. Estas deficiencias internas, junto con la escasez de existencias con los proveedores habituales, han dado lugar a situaciones de riesgo en el proceso de decisiones fundamentadas en datos incompletos, lo que ha impactado negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad de la entidad.

3.2. Marco Teórico

3.2.1. Control interno

Según Escobar et al. (2022) es un sistema diseñado y liderado por altos ejecutivos y administradores para minimizar riesgos empresariales, asegurar la calidad de la administración, y mejorar la credibilidad de la información financiera, especialmente en

contextos de crisis económica y riesgos de fraude. Por su parte, Estupiñán (2020) señala que abarca el diseño organizacional y todas las acciones coordinadas dentro de una empresa, y tiene como propósito proteger los activos empresariales, asegurar la precisión de la información contable, fomentar la eficiencia operativa y apoyar las estrategias definidas por la dirección. Del mismo modo, en palabras de Álvarez et al. (2020) este control es crucial para la gestión eficiente en todo tipo de organización, dado que desempeña una función crucial en la planificación, organización y administración; ya que, sin un control interno adecuado, la capacidad de una organización para establecer y coordinar procesos que garanticen la veracidad y confiabilidad de la información financiera se vería afectada. Y según COSO (2013) se refiere a un conjunto de procesos llevados a cabo por directivos, gestores y trabajadores de la organización buscando garantizar un nivel significativo de seguridad y lograr objetivos relacionados con operaciones, informes y cumplimiento; este sistema es adaptable y puede ajustarse a las necesidades específicas de la organización, departamento o proceso en cuestión; por otro lado, su enfoque principal no radica en los procesos individuales, sino en los comportamientos y responsabilidades de las personas en todos los niveles de la entidad.

Dentro de los beneficios del uso de este control, se tiene en cuenta a Julián (2023) quien alude que este sistema proporciona una estructura organizativa sólida, asegurando que las políticas administrativas y las leyes internas se cumplan de manera efectiva; además, ayuda a asegurar la integridad de los registros financieros y la credibilidad de los informes financieros, lo que a su vez fortalece la credibilidad de la empresa ante auditores externos y posibles inversores y asimismo, ayuda en la disminución de los riesgos operativos y financieros, permitiendo que la dirección tome decisiones fundamentadas y mejore la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles. Por otro lado, Adrianto y Wahyuni (2019) indican que; en primer lugar, ayuda a garantizar la exactitud de la información financiera al reducir el riesgo de errores y fraudes; además de promover la eficiencia operativa al establecer procedimientos claros y responsabilidades definidas y contribuyendo a cumplir con las regulaciones y leyes aplicables, lo que fortalece la transparencia y la confianza tanto interna como externamente y facilitar la identificación temprana de problemas potenciales, permitiendo una acción correctiva oportuna para mitigar riesgos y mejorar el desempeño general de la organización. Asimismo, Tuerah et al. (2023) mencionan como ventajas adicionales la salvaguarda de los activos de la empresa contra fraudes, robos y pérdidas, así como la

mejora de la eficiencia operativa mediante la implementación de procedimientos claros y la asignación de responsabilidades definidas, la reducción de errores en los registros contables y el fomento de una cultura empresarial basada en la transparencia y la rendición de cuentas.

Para Stephens (2021) los controles mencionados son esenciales para sostener la exactitud de la data financiera, promover la transparencia y anticipar posibles estafas, además de jugar un papel crucial en mejorar la eficacia operativa al agilizar la exactitud y la puntualidad de los reportes financieros, así como el respeto de las regulaciones y normativas relevantes, salvaguardando los activos de la organización y fomentando mayor credibilidad entre los inversionistas y otros interesados en la entidad. Y tal como Otoo et al. (2023) señalan, la adopción de este sistema siguiendo las pautas del marco COSO resulta en la optimización de la eficacia operativa, el fortalecimiento del control de riesgos, la garantía de la precisión de los informes financieros y el cumplimiento de las normativas legales vigentes, facilitando la detección temprana de fraudes, errores y conductas inapropiadas, fomentando la transparencia y la ética en las actividades empresariales.

- **Modelo COSO**

Figura 3.4

Modelos del control interno



Nota. Adaptada de “Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia” por Cruz, 2021 (<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/24092/22903>).

En la Figura 3.4 se muestran los diferentes modelos pertenecientes al control interno, describiendo a detalle cada uno en las siguientes líneas:

- ❖ **COSO:** En 1992, dio inicio bajo la tutela del “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission”, cuya premisa es la implementación de procesos, la designación de un grupo responsable de ejecutarlos, una protección adecuada centrada en alcanzar objetivos, y cinco

pilares esenciales: marco de control, análisis de riesgos, acciones de control, transmisión de datos y supervisión.

- ❖ COCO: de acuerdo con Cruz (2021) este modelo es apodado “Criteria of Control Board, fue presentado por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados” (CICA) en 1995. Este enfoque se originó con el propósito de atender la necesidad de una metodología más clara y comprensible, ante los retos que enfrentan algunas empresas al aplicar el enfoque COSO, buscando simplificar y agilizar el proceso para reforzar la supervisión interna.
- ❖ CADBURY: En el Reino Unido, en 1991, surgió este modelo creado por el Comité Cadbury, designado por la Bolsa de Londres. Según López et al. (2021) se señala que este modelo postula que un sistema de control interno efectivo es fundamental para asegurar la eficacia en la gestión de una empresa.
- ❖ ACC: En 1998, el Instituto de Auditores Internos de Australia dio vida a este nuevo enfoque que fusionó ideas tradicionales de la auditoría interna con la visión del COCO para establecer metas en el control interno (Chiquito y Cedeño, 2023).

Asimismo, la versión más reciente del modelo COSO (2023) actualizada en 2017, se centra en la gestión de riesgos y subraya la adaptación de las organizaciones a los cambios mediante estrategias que cubran todos los aspectos del problema; este enfoque busca mejorar la evolución de la empresa, resaltando la crucial intervención de la administración en este proceso. En esa línea Robles (2021) indica que los elementos clave del nuevo modelo COSO son fundamentales para mejorar la habilidad de una organización en manejar riesgos de manera eficiente y alcanzar sus metas estratégicas.

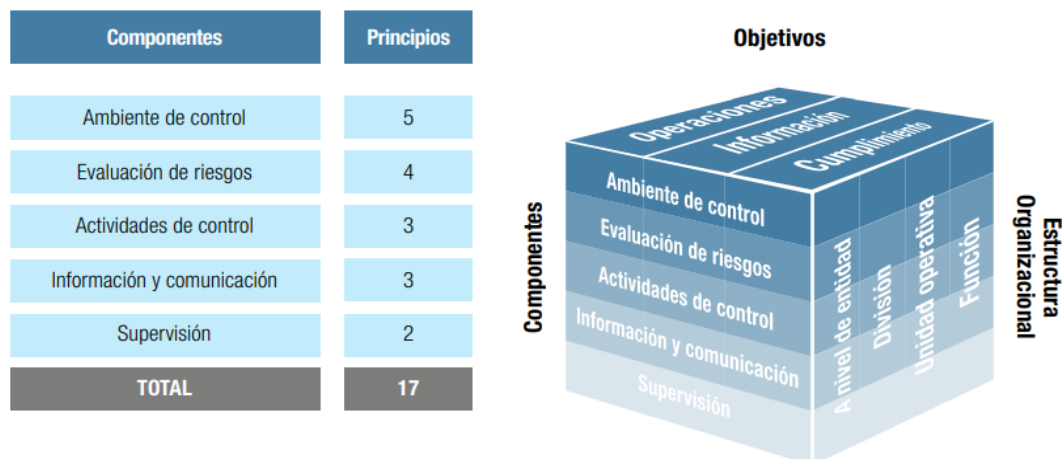
También se presenta a Mawonde et al. (2024) quienes indican que los beneficios de estos componentes incluyen una mejora en la eficiencia operativa a través de un control más efectivo de los niveles de inventario, una optimización de los tiempos de entrega de pedidos, una mayor precisión en la gestión de inventarios óptimos y un rendimiento de compras mejorado. Por su parte, Mason (2020) indica que proporcionan beneficios significativos para las organizaciones al establecer un marco integral de control interno, cuyos elementos fundamentales son: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la comunicación e información y la supervisión, colaborando también para reforzar la administración de riesgos, aumentar la eficacia operativa, garantizar la adherencia a las normativas y proteger los activos de la empresa.

De esa manera, un modelo ampliamente utilizado para implementar el control interno es el enfoque COSO, el cual consta de cinco elementos principales que detallan aspectos críticos a analizar y diagnosticar en entidades públicas o empresas para implementar controles efectivos. Estos componentes son: i) el ambiente de control, ii) la evaluación de riesgos, iii) las actividades de control, iv) la información y comunicación, y v) la supervisión; cada uno de estos elementos juega un papel crucial en fortalecer la estructura de control interno y en asegurar que se cumplan los objetivos operativos y de cumplimiento sean alcanzados de manera eficaz y eficiente (Yerrén, 2022).

Seguidamente, en la Figura 3.5 se presentan los 5 componentes del control interno, así como sus objetivos y la estructura organizacional siendo complementado con la información de Stephens (2021).

Figura 3.5

Marco integrado COSO 2013



Nota. Adaptada de “Control Interno – Marco Integrado” por COSO, 2013 (<https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a/3.-+COSO+2013+Resumen+Ejecutivo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a>).

Stephens (2021) detalla sus conceptualizaciones:

Componente 1: Ambiente de Control: Se considera fundamental en el modelo COSO, ya que establece la base para el funcionamiento efectivo de los controles internos en una organización; además, este componente se centra en la cultura organizacional, donde se promueven los valores éticos, la integridad y la responsabilidad en todos los niveles; por otro lado, la alta dirección juega un papel crucial al demostrar un comportamiento ético y establecer expectativas claras para todos los empleados. Además,

se fomenta la claridad y divulgación sin restricciones para fortalecer la seguridad en el sistema de control interno.

Componente 2: Evaluación de Riesgos Es fundamental para alcanzar los objetivos de la organización de forma eficiente, ya que permite a la organización anticipar posibles amenazas y tomar medidas preventivas. Al comprender los riesgos inherentes a sus operaciones, la organización puede implementar mecanismos internos apropiados para reducir estos riesgos y salvaguardar sus recursos.

Componente 3: Actividades de Control Estas actividades están elaboradas para reducir los riesgos detectados durante la evaluación y ayudan a sostener que las metas de la organización se logren de manera eficaz y eficiente; además, al establecer controles sólidos sobre las actividades y los procedimientos financieros, la estructura puede minimizar la posibilidad de errores, fraudes o irregularidades.

Componente 4: Información y Comunicación Este componente se centra en la generación, adquisición y uso de datos relevantes y de alta calidad para apoyar las actividades de control; además, se destaca la importancia de la comunicación tanto interna como externa para asegurar que los interesados tengan conocimiento sobre los procesos de seguimiento interno y puedan monitorear el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Componente 5: Supervisión y Monitoreo Este componente se centra en la realización de evaluaciones periódicas y separadas para verificar si los controles internos están presentes y funcionan como se espera; además, cualquier deficiencia identificada durante el monitoreo debe comunicarse de forma puntual a los responsables, permitiendo la aceptación de las acciones correctivas necesarias, lo que garantiza que el sistema de control interno sea en constante mejora y adaptación a las modificaciones en el entorno corporativo.

3.2.2. Inventarios

Son los activos materiales que posee una empresa buscando vender, producir o procesar en el transcurso habitual de sus actividades. Estos activos pueden abarcar insumos, productos en fabricación y finalizados. Por consiguiente, son de gran relevancia

al figurar en el balance general de una empresa como activos corrientes, ejerciendo una influencia directa en su situación financiera y liquidez (Zapata et al., 2020).

Asimismo, Carreño et al. (2019) considera que el inventario juega un papel fundamental en las actividades operativas de una organización al registrar tanto los movimientos relacionados con la producción como con las ventas de manera sistemática; de esa manera, comprenden el abastecimiento de materias primas, componentes o productos en diversas etapas de producción y logística dentro de una organización.

De acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2), los inventarios se definen como activos:

- (a) mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- (b) en proceso de producción con vistas a esa venta;
- (c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

En contraste, en cuanto a la administración de existencias, según Pavón et al. (2019) se centra en la planificación y control, actuando como un respaldo crucial para que las empresas logren sus objetivos de manera eficiente; además, señala que en este rubro, la supervisión interna de existencias puede servir como una ventaja competitiva, implicando la implementación de procedimientos para verificar la solicitud de productos mediante pedidos de compra, la recepción y almacenamiento de productos, la generación de los documentos de pago, así como el registro y control de los mismos.

Por parte de Waad y Akeel (2022) desempeña un rol esencial en la gestión eficiente de los recursos de una entidad, al brindar información detallada sobre los activos disponibles, su ubicación y condición; además, mantener un inventario preciso no solo facilita la planificación y toma de decisiones, sino que también ayuda a prevenir pérdidas, optimizar el uso de los recursos y asegurar un flujo de trabajo eficiente. Al igual que Pramudito et al. (2023) quienes explican que la mayoría de las actividades de una compañía están relacionadas con el inventario, desde la obtención de materiales hasta la comercialización de insumos finales siendo crucial mantener un inventario apropiado y bien gestionado para garantizar la continuidad de las actividades comerciales, atender las necesidades de los clientes y maximizar los beneficios de la empresa. Y Saddam et al. (2023) indican que, una gestión eficiente de existencias permite a la organización

anticipar y reaccionar de manera eficiente a las variaciones del mercado, minimizar pérdidas por obsolescencia o daños, y simplificar el proceso de seleccionar opciones estratégicas para el avance y la evolución sostenible de la entidad.

Otro aspecto crucial de acuerdo con Golás (2020) es la importancia de la clasificación de inventarios para una gestión eficiente de existencias en una empresa, pudiendo ser categorizados en tres categorías principales: materias primas, productos en desarrollo y productos acabados.

- ❖ Las materias primas son los materiales fundamentales que se emplean en la fabricación de productos, pudiendo incorporar materias primas orgánicas o componentes comprados a proveedores externos; además, la administración efectiva de los materiales es crucial para asegurar la accesibilidad constante de insumos para la producción. De igual forma, Orobia et al. (2020) mencionan que, al clasificar y controlar adecuadamente las materias primas, las empresas pueden evitar escasez o excesos, mejorar sus niveles de existencias y asegurar la disponibilidad oportuna de los insumos requeridos para la producción.
- ❖ Los productos en proceso son inventarios que están en distintas fases de fabricación, pudiendo incluir productos parcialmente ensamblados o en espera de ciertas operaciones para completarse; además, la gestión de los productos en proceso implica supervisar de cerca el proceso de trabajo en la línea de fabricación para evitar cuellos de botella y retrasos que puedan afectar la eficiencia general de la producción.
- ❖ Por último, los productos acabados son los productos preparados para su distribución y comercialización, representando la culminación del proceso de producción, estando listos para cubrir la necesidad del asimismo, la administración de los productos terminados implica preservar un balance entre la oferta y la demanda, previniendo tanto la escasez como el exceso de inventarios. De igual forma, Orobia et al. (2020) mencionan que, al clasificar y monitorear los productos terminados de manera efectiva, las empresas pueden garantizar una adecuada rotación de inventario, minimizar el riesgo de obsolescencia y maximizar la rentabilidad al mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda.

Asimismo, Heba y Ahmed (2021) nos mencionan que el proceso de inventarios es fundamental para las empresas, ya que conlleva la administración y supervisión de los

bienes físicos que la organización posee para su posterior comercialización o utilización en la fabricación. Este procedimiento comienza con la identificación de los productos o materiales que integrarán el inventario, seguido de su registro en un sistema de supervisión que facilite un seguimiento preciso de las existencias; además, la continua actualización de los datos sobre los inventarios es fundamental para garantizar un manejo óptimo y evitar posibles faltantes o excesos.

- **Métodos de valoración**

Frye (2022) también hace hincapié a los métodos de valoración:

- a) Método FIFO (First In, First Out), el cual parte del supuesto de que los primeros productos comprados son los primeros en ser comercializados, reflejando los costos actuales de reposición de inventario de manera más precisa, lo que puede ser beneficioso en entornos de inflación donde los gastos de los productos suelen incrementarse con el tiempo además, el método FIFO puede resultar en una valoración de inventario más cercana al valor de mercado actual, lo que puede afectar la rentabilidad de la organización al ofrecer una representación más exacta de los gastos de los artículos distribuidos.
- b) Método LIFO (Last In, First Out) asume que los últimos productos comprados son los primeros en ser despachados; además, en períodos de inflación, este método tiende a resultar en costos de bienes vendidos más altos, lo que puede disminuir la rentabilidad de la empresa al reflejar costos de inventario más antiguos en lugar de los costos actuales de reposición. A pesar de sus implicaciones fiscales favorables en ciertos casos, el método LIFO puede distorsionar la verdadera rentabilidad de la entidad al no reflejar los costos actuales de los materiales vendidos.
- c) Método de valoración de inventarios promedio ponderado determina el costo medio de los productos en existencia y lo aplica al valor de los bienes vendidos, pudiendo mitigar las variaciones de precios y ofrecer una valoración consistente de existencias a lo largo del tiempo. Sin embargo, el método de promedio ponderado podría no reflejar con exactitud los gastos actuales de los productos vendidos, lo que puede afectar la rentabilidad al no ajustarse a las variaciones reales de costos en el mercado. Cada enfoque para la valoración de inventarios tiene sus propias implicaciones en la rentabilidad de una

organización, y la elección del método adecuado puede impactar en las decisiones económicas y estratégicas.

- d) Método FEFO (First Expiry, First Out) se considera un sistema de gestión de inventarios utilizado principalmente en la industria farmacéutica y alimentaria, priorizando la salida de productos que tienen una fecha de caducidad más cercana, asegurando así que los artículos se utilicen antes de que se vuelvan obsoletos o inseguros para el consumo; además, al implementar FEFO, las empresas pueden minimizar pérdidas por productos caducados y optimizar la rotación de inventarios, lo que contribuye a una mejor rentabilidad y eficiencia operativa. Este enfoque es fundamental para mantener la calidad y seguridad de los productos distribuidos (Macías-Chila y Zambrano-Intriago, 2022).



CAPÍTULO IV: DISEÑO, ANÁLISIS DE DATOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Metodología para la recolección de información

Este informe presenta un Trabajo de Suficiencia Profesional basado en el desarrollo de un caso práctico real; en ese sentido, se enfoca en el análisis de un caso real relacionado con la carrera de Contabilidad y Finanzas, especialmente en el tema de control interno de la empresa El Buen Pastor S.A.C. De esa manera, para obtener la información se empleó las siguientes técnicas: (12 muestras de los pedidos de mayor valor de los 120 generados entre junio y julio representando el 69% ascendiendo a S/1,610,840).

- ❖ Revisión documentaria y análisis de datos: Para recolectar información real sobre la empresa, se solicitaron los reportes de logística para validar el ingreso correcto de los inventarios, así como el registro de inventario Kardex y la solicitud de 12 muestras de un total de 120 pedidos para determinar el registro adecuado de los inventarios en base a cada línea de productos en la empresa.
- ❖ Observación directa: Como parte de la verificación in situ de la correcta implementación de los mecanismos de supervisión interna de la empresa se realizó la visita a la empresa para conocer de qué manera se realizan los procedimientos de la empresa y se puede determinar las deficiencias en algunas de las etapas y como evidencia de ello, se muestran las imágenes del almacén.

4.2. Análisis de la información y presentación de resultados

El objetivo de este apartado implica evaluar el control interno de las áreas de almacén y logística del rubro de inventarios y su impacto en los resultados empresariales “El Buen Pastor” a través de la valoración de los cinco elementos del modelo COSO.

4.2.1. Evaluación del Control interno del almacén y logística del área de inventarios de la empresa

La evaluación del sistema de control interno en la empresa “El Buen Pastor” tiene como objetivo examinar las acciones de supervisión en la sección de inventarios,

específicamente en almacén y logística, como respuesta a la creciente preocupación de la gerencia. Además, se busca revisar cómo estas actividades impactan los resultados de la empresa.

Esto implica un examen detallado de los procedimientos y mecanismos que la empresa tiene implementados para gestionar sus inventarios, con el propósito de detectar posibles deficiencias o aspectos a mejorar. El presente estudio está interesado principalmente en entender cómo estos controles internos no solo ayudan a mantener un inventario adecuado y eficiente, sino también cómo influyen en el rendimiento general de la empresa, afectando aspectos como la rentabilidad y la eficiencia operativa.

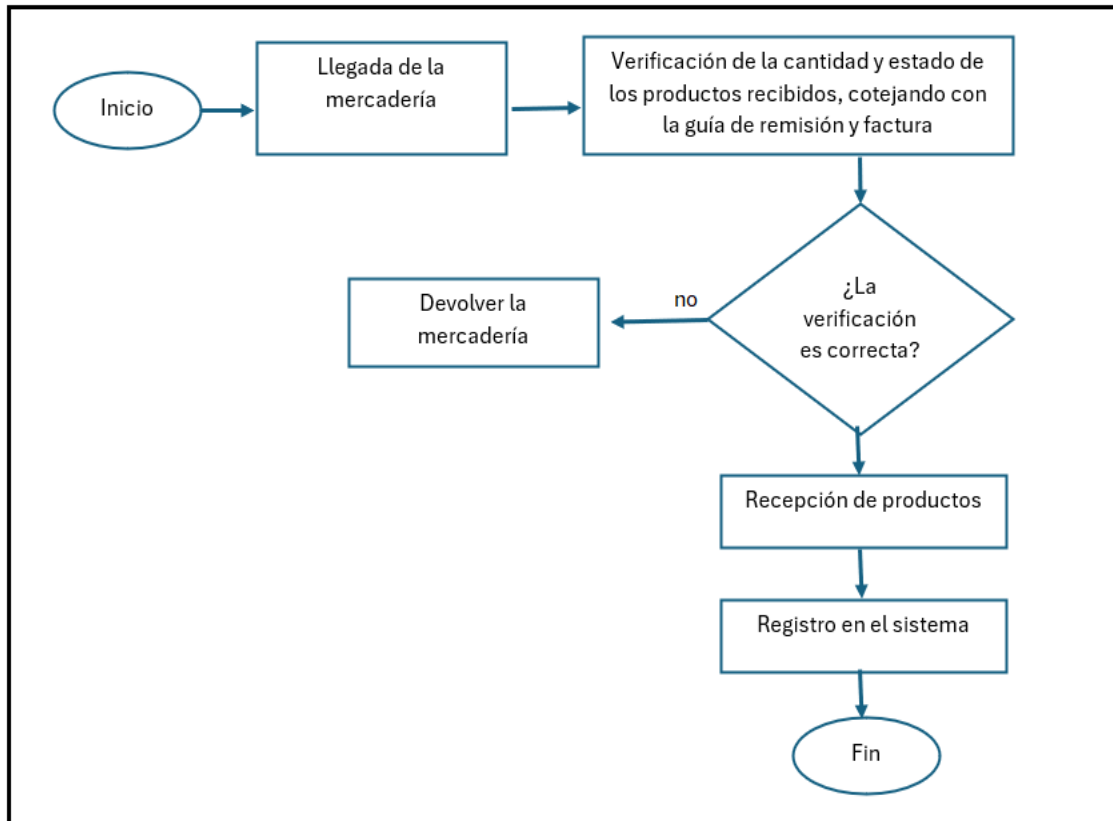
En ese sentido se inicia con la determinación de los procesos para luego evaluarlos, mediante los controles de cada componente del modelo COSO.

- **Mapeo de procesos.**

En la Figura 4.6 se presenta la etapa de recepción y contabilización de mercadería, comenzando con la llegada del vehículo de transporte al almacén con los productos; sin embargo, se pueden identificar deficiencias en la verificación de la guía de remisión y la factura, debido a que lo mostrado en estos documentos puede no corresponder a lo que llegó a recepción. Por lo que, si no se realiza esta validación, se procede a regresar la mercancía al proveedor; de no ser así, los productos son descargados e ingresados al almacén para finalmente registrar los datos de los productos ingresados en el sistema actualizando así los inventarios.

Figura 4.6

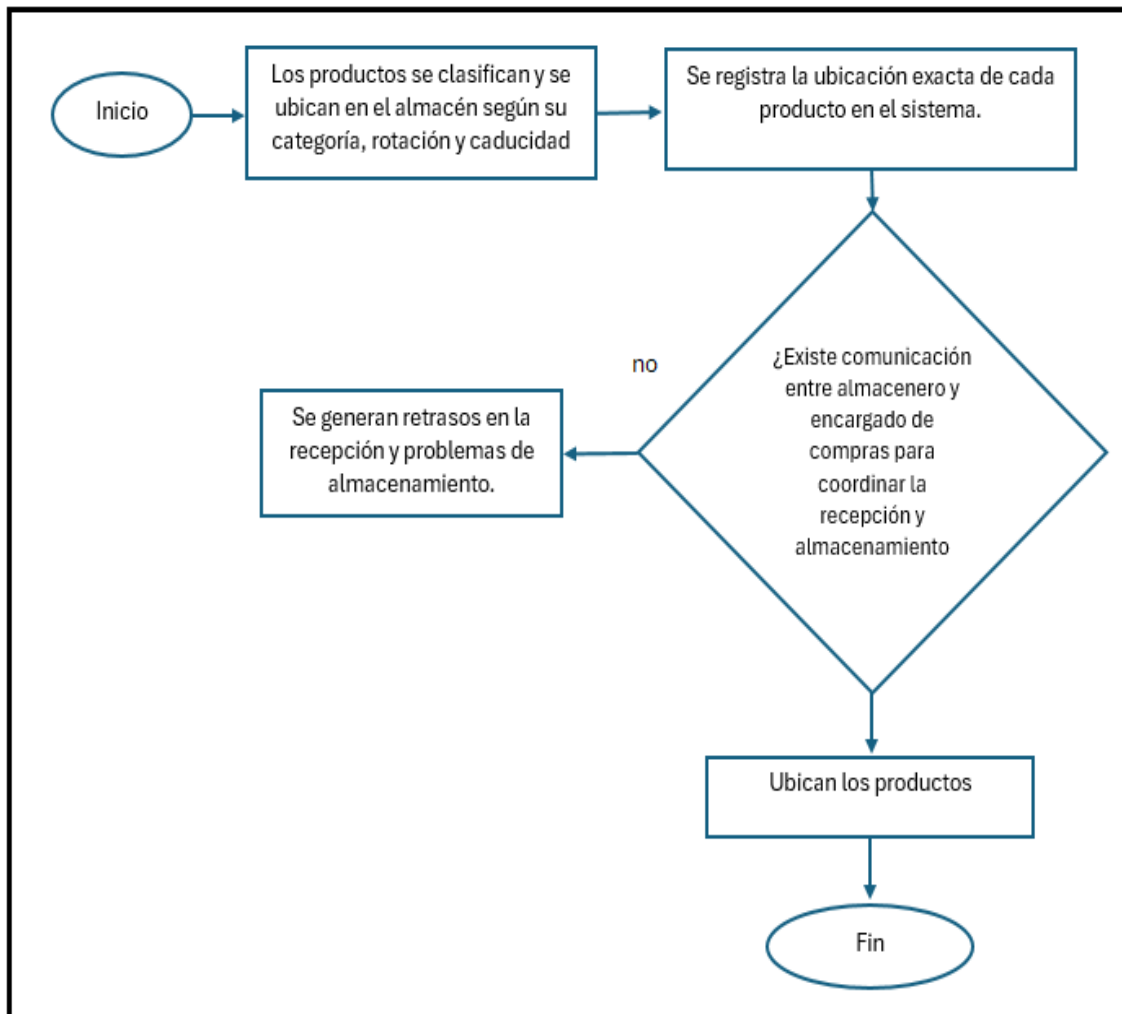
Flujograma de Recepción y Contabilización de Mercadería



En la Figura 4.7 se presenta la etapa de almacenamiento de mercadería, donde los productos se clasifican y ubican en el almacén según su categoría, rotación y caducidad, registrando la ubicación exacta de cada uno en el sistema; sin embargo, se puede identificar alguna deficiencia en la comunicación entre el almacenero y el encargado de compras respecto a la coordinación de la recepción y almacenamiento de forma oportuna, lo que puede generar retrasos en la recepción y problemas de almacenamiento oportuno y por el contrario, de no ser así, se procede a ubicar los productos en el almacén.

Figura 4.7

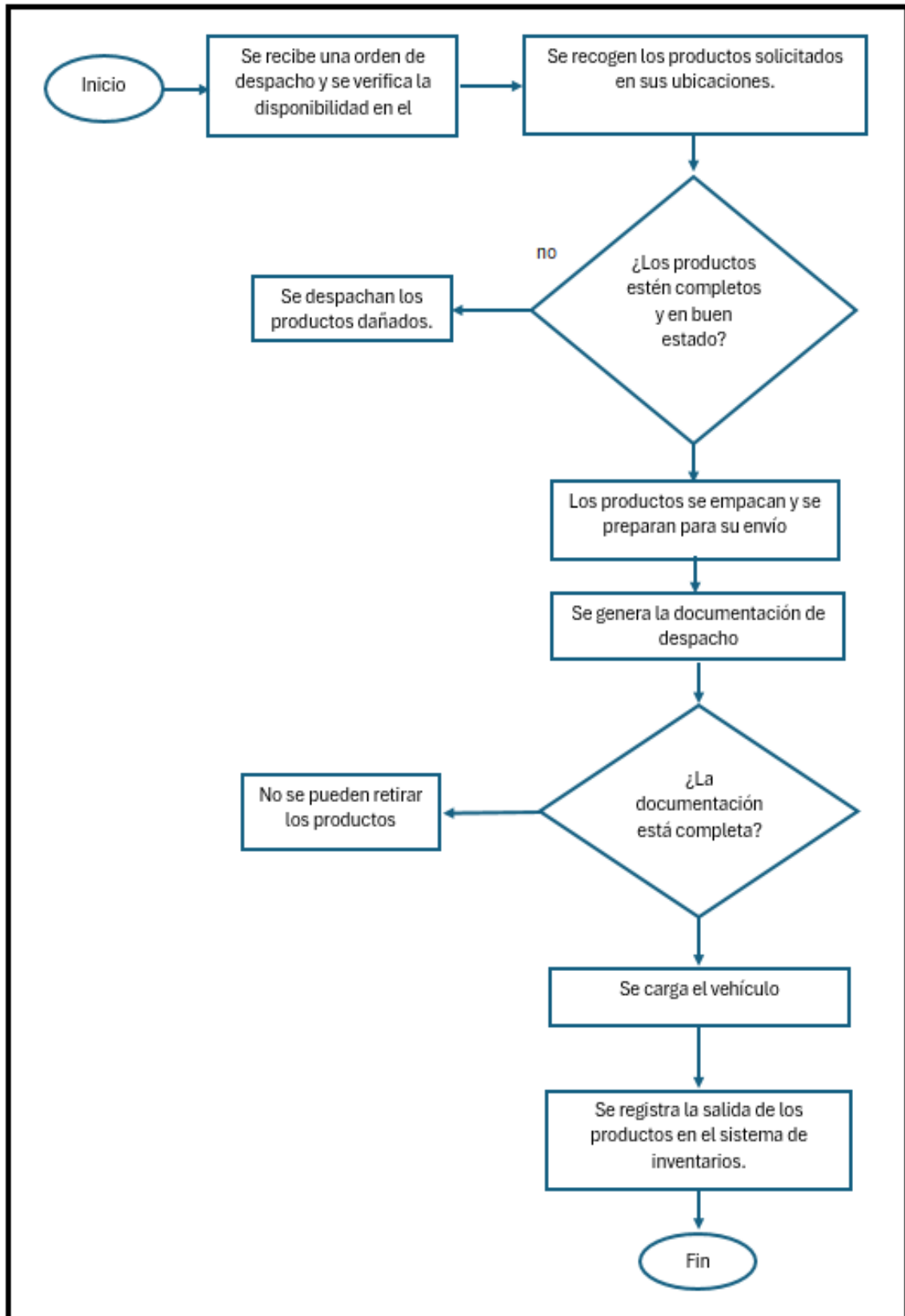
Flujograma de Almacenamiento de Mercadería



En la Figura 4.8 se presenta la etapa de despacho de materiales, donde se comienza recibiendo una orden de despacho y verificando la disponibilidad de los productos en el sistema para luego recoger los productos solicitados en sus ubicaciones; sin embargo, si se identifica una deficiencia en la validación de los productos antes del embalaje, por ejemplo que no estén completos o en buen estado, se opta por derivarlos al despacho de artículos dañados y de no ser el caso, los productos se empaacan y se preparan para su envío, generando la documentación correspondiente; sin embargo, si esta no se encuentra completa, no se pueden retirar los productos, pero de no ser el caso, son cargados al vehículo para finalmente registrar su salida en el sistema de inventarios.

Figura 4.8

Flujograma de Despacho de Materiales



• **Evaluación de componentes de Control Interno**

Se presentarán las fichas de nivel de cumplimiento realizadas para evaluar cada componente de la supervisión interna específicamente en la administración de inventarios. Además, las respuestas a estos ítems se verán reflejadas en el punto 4.4 donde se expondrán los hallazgos de cada componente del control interno.

a) Evaluación del Ambiente de Control.

Tabla 4.1

Evaluación del Ambiente de Control

Ambiente de Control	Sí / No	Nivel de cumplimiento			
		Bajo	Moderado	Alto	Calificación
¿La alta dirección muestra compromiso con el control interno?					
¿Existen políticas documentadas para la gestión de inventarios?					
¿Se realizan capacitaciones regulares al personal del área de inventarios?					
¿Los empleados conocen las políticas y procedimientos de inventarios?					
¿Hay una estructura organizativa clara en el área de inventarios?					
¿Se evalúan regularmente los riesgos relacionados con inventarios?					
¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área de inventarios?					
¿La comunicación entre el personal del almacén y compras es efectiva?					
¿Hay procedimientos establecidos para la recepción y despacho de mercaderías?					
¿La empresa cuenta con un plan de contingencia para la gestión de inventarios?					
¿Se realizan auditorías internas en el área de inventarios?					
¿El personal del área de inventarios recibe capacitación en cumplimiento regulatorio?					
¿Existen controles para evitar el fraude y hurto de inventarios?					
¿La empresa documenta y revisa periódicamente las políticas de inventarios?					
¿Se lleva a cabo un monitoreo continuo de los inventarios?					
Puntuación total					

Nota. Adaptada de “Evaluación del control interno del inventario de la empresa ELECSUM S.A. en el año 2016” por Onofre, 2018 (<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16042/1/UPS-GT002278.pdf>)

En la Tabla 4.1 se expone un check list compuesto por preguntas que indagan sobre los aspectos del control interno. Esta evaluación se realizó por el profesional de contabilidad encargado para determinar la eficacia de los controles implementados, incluyendo el compromiso de la alta gerencia con la supervisión interna, la presencia y

actualización de directrices escritas para la administración de existencias, y la regularidad con la que se capacita al personal involucrado en estas tareas.

Además, permite identificar si los empleados están familiarizados con las normativas y directrices de existencias, la claridad y adecuación de la estructura organizativa, y la periodicidad con la que se evalúan los riesgos asociados con los inventarios. Otro aspecto evaluado es la apropiada separación de funciones para prevenir intereses en conflicto, así como la eficacia en la comunicación entre el equipo del depósito y el departamento de adquisiciones. También se considera la existencia de protocolos definidos para la recepción y despacho de mercaderías, la preparación de un plan de contingencia para situaciones imprevistas, y la ejecución de auditorías internas para confirmar la ejecución y la eficacia de los mecanismos de control.

Finalmente, se analiza la formación del personal en cumplimiento regulatorio, la implementación de acciones para evitar el fraude y el hurto de inventarios, y la revisión periódica de las políticas de inventarios; asimismo, se evalúa si existe un monitoreo continuo de los inventarios para asegurar su integridad. La puntuación total obtenida en la tabla permite determinar de forma exacta las áreas que necesitan mejoras y aquellas que cumplen con los estándares establecidos, proporcionando así una base sólida para reforzar la supervisión interna en la administración de inventarios. Las observaciones adicionales permiten complementar el análisis con comentarios específicos sobre la situación actual y posibles recomendaciones.

b) Evaluación de las Actividades de Control.

Tabla 4.2

Evaluación de las Actividades de Control

Actividades de Control	Sí / No	Nivel de cumplimiento			
		Bajo	Moderado	Alto	Calificación
¿Se verifican las guías de remisión y facturas al recibir mercaderías?					
¿Existen controles para la clasificación y ubicación de productos?					
¿Se realizan inspecciones periódicas en el almacén?					
¿Hay procedimientos documentados para la devolución de productos al proveedor?					
¿Se registran adecuadamente los productos en el sistema de inventarios?					
¿Se controla la caducidad de los productos en el almacén?					
¿Se implementan controles para evitar la inclusión de productos vencidos?					
¿Se verifica la disponibilidad de productos antes del despacho?					
¿Se documentan adecuadamente las órdenes de despacho?					
¿Se realizan controles de calidad antes del embalaje?					
¿Existen procedimientos para el manejo de productos dañados?					
¿Se registra la salida de productos en el sistema de inventarios?					
¿Hay controles para la conciliación de inventarios físicos y registros?					
¿Se revisan regularmente los procedimientos de recepción y despacho?					
¿Existen auditorías internas para verificar el cumplimiento de los controles?					
Puntuación total					

Nota. Adaptada de “Evaluación del control interno del inventario de la empresa ELECSUM S.A. en el año 2016” por Onofre, 2018 (<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16042/1/UPS-GT002278.pdf>).

En la Tabla 4.2, se proporciona interrogantes para recabar información de las actividades de control interno del área de almacén y logística ojo que sólo es la percepción de quien responde, no es una verdad absoluta, debe validarse con pruebas de control interno. Este análisis abarca desde la verificación de órdenes de compra, guías de remisión y facturas al recibir mercaderías, hasta la implementación de controles para la clasificación, ubicación y registro adecuado de los productos en el sistema de inventarios;

asimismo, la evaluación también considera la importancia de las inspecciones periódicas en el almacén, la documentación de procedimientos para la devolución de productos al proveedor, y la gestión de la caducidad de los productos para prevenir la inclusión de artículos vencidos.

Del mismo modo, se evalúan los procedimientos establecidos para verificar la disponibilidad de productos antes del despacho, la documentación de órdenes de despacho, y la realización de controles de calidad antes del embalaje. La gestión de productos dañados y la adecuada documentación del despacho de productos en el sistema de inventarios son otros aspectos críticos que se abordan; además, la evaluación incluye la revisión de los controles para la conciliación entre los inventarios físicos y los registros, así como la regularidad con la que se revisan los procedimientos de recepción y despacho.

La existencia de revisiones internas para comprobar el cumplimiento de estos controles es crucial para asegurar que las actividades de control se ejecuten correctamente y que se mantengan estándares elevados en la gestión de inventarios; por consiguiente, la puntuación total obtenida permite interpretar el grado de cumplimiento de cada actividad de control, identificando las áreas que requieren mejoras y aquellas que están en conformidad con los estándares establecidos, lo cual ofrece un fundamento firme para fortalecer la operación y reducir riesgos.

c) Evaluación de la Evaluación de Riesgos.

Tabla 4.3

Evaluación de la Evaluación de Riesgos

Evaluación de Riesgos	Sí / No	Nivel de cumplimiento			
		Bajo	Moderado	Alto	Calificación
¿Se identifican y documentan los riesgos asociados a los inventarios?					
¿Se realizan análisis de riesgos periódicos en el área de inventarios?					
¿Existen mecanismos para mitigar los riesgos identificados?					
¿Se evalúan los riesgos de incluir productos vencidos en los inventarios?					
¿La empresa tiene procedimientos para la gestión de riesgos?					
¿Se realiza un seguimiento continuo de los riesgos identificados?					
¿El personal está capacitado para identificar y gestionar riesgos?					

¿Se llevan a cabo simulacros para evaluar la efectividad de las respuestas a los riesgos?					
¿Hay políticas para la evaluación de riesgos en el área de inventarios?					
¿Se utilizan sistemas automatizados para la evaluación de riesgos?					
¿Existen auditorías internas específicas para la evaluación de riesgos?					
¿Se consideran los riesgos de sobrevaloración de inventarios en las evaluaciones?					
¿Se revisan los riesgos legales y regulatorios asociados a los inventarios?					
¿La empresa ha documentado los riesgos potenciales en la gestión de inventarios?					
¿Se han implementado medidas para prevenir el fraude y el hurto en los inventarios?					
Puntuación total					

Nota. Adaptada de “Evaluación del control interno del inventario de la empresa ELECSUM S.A. en el año 2016” por Onofre, 2018 (<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16042/1/UPS-GT002278.pdf>)

Respecto a la evaluación de la gestión de riesgos en el área de inventarios, almacén y logística, la Tabla 4.3 muestra interrogantes que permiten reconocer, registrar y manejar los riesgos que pueden comprometer la integridad y precisión de los inventarios. Este proceso incluye la identificación y registro sistemático de los riesgos relacionados, la realización de evaluaciones de riesgos regulares y la implementación de acciones efectivas para disminuir los riesgos detectados. Un elemento fundamental de la evaluación es la consideración de los riesgos específicos, como la inclusión de productos vencidos y la sobrevaloración de inventarios, que pueden tener una influencia considerable en la gestión operativa y financiera.

Además, se examina si la organización dispone de métodos establecidos para la administración de riesgos y si se realiza un seguimiento continuo para asegurar que los riesgos estén controlados adecuadamente; por otro lado, la capacitación del personal en la detección y manejo de riesgos es otro punto clave, junto con la realización de simulacros para analizar la eficacia de las respuestas ante situaciones de riesgo.

También se considera la realización de auditorías internas centradas en la evaluación de peligros y el análisis de riesgos legales y normativos que podrían afectar el área de inventarios. La documentación de riesgos potenciales y la adopción de acciones para prevenir el fraude y el hurto son indicadores adicionales de la dedicación de la empresa a la seguridad y la fiabilidad de sus inventarios. La puntuación total obtenida en

la tabla permitirá interpretar la efectividad del proceso de evaluación de riesgos, identificando tanto las fortalezas como las áreas que necesitan mejoras, lo que es fundamental para asegurar la sostenibilidad y la supervisión en la administración de existencias o inventarios.

d) Evaluación de Información y Comunicación.

Tabla 4.4

Evaluación de Información y Comunicación

Información y Comunicación	Sí / No	Nivel de cumplimiento			
		Bajo	Moderado	Alto	Calificación
¿La información sobre inventarios se comunica adecuadamente a todos los niveles?					
¿Existen canales de comunicación efectivos entre el almacén y compras?					
¿El sistema de información de inventarios es accesible para el personal autorizado?					
¿Se documenta y comunica adecuadamente la ubicación de los productos en el almacén?					
¿Se informa al personal sobre las políticas y procedimientos de inventarios?					
¿Existen reportes periódicos sobre el estado de los inventarios?					
¿Se comunica adecuadamente el plan de contingencia para la gestión de inventarios?					
¿Se informa al personal sobre las capacitaciones disponibles?					
¿Existen reuniones regulares para discutir temas relacionados con inventarios?					
¿Se utilizan herramientas tecnológicas para la comunicación interna?					
¿La comunicación interna es efectiva para coordinar la recepción y almacenamiento de mercaderías?					
¿Se comparten los resultados de las auditorías internas con el personal relevante?					
¿El sistema de información de inventarios permite un seguimiento en tiempo real?					
¿Se comunica adecuadamente al personal sobre los riesgos y su gestión?					
¿Existen mecanismos para recibir retroalimentación del personal sobre la gestión de inventarios?					
Puntuación total					

Nota. Adaptada de “Evaluación del control interno del inventario de la empresa ELECSUM S.A. en el año 2016” por Onofre, 2018 (<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16042/1/UPS-GT002278.pdf>)

En la Tabla 4.4, se preseta interrogantes que ayudan a recabar datos importantes sobre la manera en la que los inventarios se han gestionado a lo largo de la organización.

Este análisis considera si la información relacionada con los inventarios se comunica de manera adecuada a todos los niveles, asegurando que tanto la alta dirección como el personal operativo estén bien informados. Se evalúa la existencia de canales de comunicación efectivos entre las áreas críticas como el almacén y el departamento de compras, así como la accesibilidad del sistema de información de inventarios para el personal autorizado.

Además, se analiza si la disposición de los productos en el depósito se documenta y comunica de manera clara, y si el personal está adecuadamente informado sobre las normas y procedimientos de existencias. La emisión de reportes periódicos sobre el estado de los inventarios, así como la comunicación adecuada del plan de contingencia, son elementos fundamentales que se consideran en esta evaluación. También se valora si el personal es informado sobre las oportunidades de capacitación disponibles y si se realizan reuniones regulares para discutir temas relacionados con la administración de existencias o inventarios.

La evaluación también abarca el análisis de cómo se comunican los resultados de las auditorías internas al personal pertinente y si se informa adecuadamente sobre los riesgos identificados y su gestión; finalmente, se considera la existencia de mecanismos para recibir retroalimentación del personal respecto a la administración de inventarios, lo cual es esencial para el perfeccionamiento continuo del sistema de supervisión interna.

La puntuación total obtenida en la tabla permitirá valorar la eficiencia del sistema de información y comunicación, identificando áreas que funcionan bien y aquellas que requieren mejoras. Una comunicación efectiva y bien estructurada es esencial para garantizar que todos los procedimientos de administración de existencias se ejecuten de manera coordinada y eficiente, contribuyendo a la claridad y a la realización de decisiones fundamentadas dentro de la empresa.

e) Evaluación de la Supervisión y Monitoreo.

Tabla 4.5

Evaluación de la Supervisión y Monitoreo

Monitoreo	Sí / No	Nivel de cumplimiento			
		Bajo	Moderado	Alto	Calificación
¿Se realiza un monitoreo continuo de los controles internos en inventarios?					

¿Existen indicadores clave de desempeño (KPIs) para la gestión de inventarios?					
¿Se revisan periódicamente los procedimientos de control interno?					
¿Se realizan auditorías internas específicas para inventarios?					
¿El personal está involucrado en el proceso de monitoreo?					
¿Se utilizan sistemas automatizados para el monitoreo de inventarios?					
¿Existen revisiones periódicas de los inventarios físicos?					
¿Se revisan y ajustan los controles internos basados en los resultados del monitoreo?					
¿El monitoreo incluye la verificación de la caducidad de productos?					
¿Se realizan evaluaciones de desempeño del personal del área de inventarios?					
¿Se documentan los hallazgos y acciones correctivas del monitoreo?					
¿El monitoreo incluye la revisión de la sobrevaloración de inventarios?					
¿Se verifica la efectividad de las capacitaciones mediante el monitoreo?					
¿Existen procedimientos para la revisión de la efectividad de los controles?					
¿Se revisa regularmente la estructura organizativa del área de inventarios?					
Puntuación total					

Nota. Adaptada de “Evaluación del control interno del inventario de la empresa ELECSUM S.A. en el año 2016” por Onofre, 2018 (<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16042/1/UPS-GT002278.pdf>)

Para la evaluación de Supervisión y Monitoreo, detallada en la Tabla 4.5, se elaboraron interrogantes centradas en la efectividad con la que se supervisan y monitorean los sistemas de control interno en el contexto de las existencias. Este proceso comprende la implementación de un monitoreo continuo para garantizar que los controles continúen siendo eficaces y se relacionen con los objetivos de la organización; por lo tanto, se analiza la disponibilidad de indicadores clave de desempeño (KPIs) específicos para la administración de inventarios, ya que estos permiten evaluar el rendimiento y identificar áreas que necesitan mejoras.

Asimismo, se evalúa si los procesos de control interno se revisan periódicamente y si se realizan auditorías internas específicas para garantizar que los inventarios se gestionen correctamente. La participación del personal en el proceso de vigilancia es un elemento fundamental, ya que su involucramiento contribuye a una mayor precisión y

fiabilidad en la supervisión. Además, se considera el uso de sistemas automatizados para el monitoreo de inventarios, lo que facilita una supervisión más eficiente y en tiempo real.

La evaluación también incluye la revisión periódica de las existencias físicas y la verificación de la expiración de los productos para prevenir pérdidas. Se revisa si los controles internos son ajustados en función de los hallazgos obtenidos durante el monitoreo y si se documentan adecuadamente las acciones correctivas. Asimismo, se analiza si el monitoreo incluye la revisión de la sobrevaloración de inventarios y la efectividad de las capacitaciones proporcionadas al personal.

Otro aspecto importante es la evaluación de desempeño del personal del área de inventarios, lo que asegura que estén cumpliendo con los estándares establecidos. Se considera también la revisión regular de la configuración organizativa del departamento de inventarios para asegurar que sea adecuada y efectiva. Finalmente, la existencia de procedimientos específicos para la revisión de la efectividad de los sistemas de control interno garantiza que el sistema de supervisión y monitoreo sea robusto y capaz de detectar y corregir cualquier debilidad o ineficiencia.

Finalmente, la puntuación total de esta tabla permitirá evaluar cuán efectiva es la control y seguimiento en la administración de inventarios, detectando tanto los aspectos que funcionan bien como aquellos que necesitan ser mejorados. Este proceso es esencial para mantener un sistema de control interno sólido y asegurar la exactitud de los inventarios, minimizando riesgos y optimizando la operación general del almacén.

• Análisis e interpretación del Control Interno

Las respuestas del nivel de confianza por cada check list al encargado de almacén, encargado de logística y encargado de recepción de mercadería se estará mostrando en el punto 4.6. teniendo en cuenta además las respuestas a cada ítem.

Tabla 4.6

Nivel de confianza por componente del Control Interno

Control interno	Ambiente de Control	Actividades de Control	Evaluación de Riesgos	Información y Comunicación	Supervisión y monitoreo
------------------------	----------------------------	-------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------

Nivel de cumplimiento					
Nivel total del Control Interno					

Nota. Adaptada de “Evaluación del control interno del inventario de la empresa ELECSUM S.A. en el año 2016” por Onofre, 2018 (<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16042/1/UPS-GT002278.pdf>)

En la Tabla 4.6, se resume el nivel de confianza obtenido para cada uno de los componentes clave del Control Interno: Ambiente de Control, Actividades de Control, Evaluación de Riesgos, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo; permitiendo evaluar el grado de cumplimiento de cada componente y proporcionando una visión integrada del sistema de supervisión interna en la entidad.

En ese sentido, el "Nivel de cumplimiento" para cada componente se determina en función a los resultados obtenidos en cada check list elaborado para cada componente del control interno y aplicado por el profesional de contabilidad a los encargados del área de almacén, logística e inventarios. Mediante los check list, se identifican aspectos críticos relacionados el compromiso de la alta gerencia, la eficacia en la aplicación de controles, la identificación y reducción de riesgos, la claridad en la comunicación interna, y la efectividad de la supervisión y monitoreo continuos. Cada componente contribuye al "Nivel total del Control Interno", reflejando la solidez general del sistema de supervisión y su capacidad para manejar los riesgos y garantizar la integridad de los procesos operativos. Este análisis es fundamental para identificar tanto las fortalezas como las áreas que necesitan mejoras en el sistema de control interno. De esa manera, un nivel elevado de cumplimiento en cada uno de los elementos sugiere un entorno de control bien gestionado, mientras que niveles bajos pueden indicar la necesidad de ajustes y reforzamiento en ciertas áreas; en ese sentido, es necesario tener en cuenta que, para calificar el nivel de cumplimiento de cada componente, se emplean las siguientes valorizaciones: 1=bajo, 2= medio, y 3= alto La interpretación de estos resultados permite a la organización tomar decisiones fundamentadas para mejoras en su control interno y garantizar un funcionamiento eficiente y seguro de sus operaciones.

4.3. Resultados de las deficiencias en las muestras

De un total de 12 muestras siendo representadas por 12 pedidos de los cuales 10 fueron corroborados ya que las otras 2 estaban bien, se presentaron deficiencias que fueron detalladas en las siguientes tablas y se finaliza con un cuadro resumen de la cuantificación por cada muestra:



Tabla 4.7*Pedido 01*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Clamoxyl 250 mg	4570	Caja de 30 tabletas	10 cajas	S/ 85.00	S/ 850.00	10 cajas	10 cajas	-	[1]
Paracetamol 300 mg	6570	Caja de 20 tabletas	3 cajas	S/ 80.00	S/ 240.00	3 cajas	3 cajas	-	
Benzilpenicilina 150 mg	9705	Frascos de 100 ml	110 frascos	S/ 145.00	S/ 15,950.00	115 frascos	110 frascos	5 frascos	[3]
Ibuprofeno 200 mg	9870	Caja de 30 tabletas	25 cajas	S/ 95.00	S/ 2,375.00	25 cajas	25 cajas	-	
Omeprazol 10 mg	8770	Caja de 20 tabletas	40 cajas	S/ 80.00	S/ 3,200.00	40 cajas	40 cajas	2 cajas	[2]
Ampicilina 1 g	6657	Frascos de 10 ml	50 frascos	S/ 59.00	S/ 2,950.00	45 frascos	50 frascos	5 frascos	[3]
Metformina 500 mg	6670	Caja de 30 tabletas	30 cajas	S/ 37.25	S/ 1,117.50	100 cajas	100 cajas	-	
Azitromicina 75 mg	6070	Caja de 30 tabletas	5 cajas	S/ 120.00	S/ 600.00	5 cajas	5 cajas	-	
TOTAL					S/ 27,282.50				

[1] Respecto al producto "Clamoxyl 250 mg", se detectó una deficiencia en la mala ubicación del medicamento ya que una caja fue almacenada por el encargado de Almacenamiento de mercaderías en el Pallets de Metformina de 500 mg.

[2] De igual forma, el producto "Omeprazol 10 mg" no fue almacenado correctamente ya que no se encontraba ubicado en un espacio con ventilación y por esa razón se dañaron 2 cajas por exceso de calor ya que de acuerdo a las buenas prácticas de almacenamiento Omeprazol debería de estar almacenado por debajo de los 25 grados.

[3] Respecto al producto "Benzilpenicilina de 150 mg" en el conteo físico se contabilizaron 115 frascos y 45 frascos de "Ampicilina de 1g"; sin embargo, de acuerdo al pedido y guía de remisión deben ser 50 frascos de "Ampicilina de 1g" y 110 frascos de "Benzilpenicilina de 150 mg", la diferencia de 5 frascos en ambos medicamentos se debe a la deficiencia en el proceso de recepción de medicamentos ya que no se validaron los medicamentos recibidos mediante un conteo físico durante la recepción, produciéndose errores que no fueron detectados hasta que se realizó un conteo físico posterior, mostrando que el equipo de recepción no cotejó de manera correcta la cantidad recibida con la indicada en la guía de remisión y el pedido, lo que generó una discrepancia en cuanto a las cantidades y provocó errores en el inventario, impactando la disponibilidad de medicamentos para su comercialización.

Al respecto, el área de gerencia implementará un plan de acción que incluye la formación del personal en buenas prácticas de almacenamiento y administración de medicamentos, así como la evaluación y optimización de los procedimientos de recepción y conteo físico; además, se implementarán controles más rigurosos para comprobar la ubicación y condiciones de almacenamiento de los productos, asegurando que se cumplan las temperaturas adecuadas.

En ese sentido, el asiento contable presentado en la Tabla 4.8 es conforme con los demás asientos pertenecientes a las siguientes 10 muestras.

Tabla 4.8

Asiento contable del pedido 01

Cuenta	Descripción	Debe (S/.)	Haber (S/.)
60	COMPRAS		
601	Mercaderías		
6011	Mercaderías		

60111	Inventario de Medicamentos	S/ 27,282.50
	Clamoxyl 200 mg	S/ 850.00
	Paracetamol 300 mg	S/ 240.00
	Benzilpenicilina 150 mg	S/ 15,950.00
	Ibuprofeno 200 mg	S/ 2,375.00
	Omeprazol 10 mg	S/ 3,200.00
	Ampicilina 1 g	S/ 2,950.00
	Metformina 500 mg	S/ 1,117.50
	Azitromicina 75 mg	S/ 600.00
	TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE SALUD POR PAGAR	
40		S/ 4,910.85
401	Gobierno nacional	
4011	Impuesto general a las ventas	
	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES TERCEROS	
42		S/ 32,193.35
421	Facturas, boletas y otros comprobantes por pagar	
4212	Emitidos	
X/X Por la provisión del pedido 01		
20	MERCADERÍAS	S/ 27,282.50
201	Mercaderías	
2011	Mercaderías	
20111	Inventario de Medicamentos	
	Clamoxyl 200 mg	
	Paracetamol 300 mg	
	Benzilpenicilina 150 mg	
	Ibuprofeno 200 mg	
	Omeprazol 10 mg	
	Ampicilina 1 g	
	Metformina 500 mg	
	Azitromicina 75 mg	
61	VARIACION DE INVENTARIOS	S/ 27,282.50
611	Mercaderías	
X/X Por el destino de la mercadería Pedido 01		
42	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES TERCEROS	S/ 32,193.35
421	Facturas, boletas y otros comprobantes por pagar	
4212	Emitidos	
10	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	S/ 32,193.35
104	Cuentas corrientes en instituciones financieras	
X/X Por el pago de la compra del Pedido 01		

Tabla 4.9*Pedido 02*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Fluticasona 100 mcg	7808	Inhalador	15 unidades	S/ 94.20	S/ 1,413.00	14 unidades	15 unidades	1 unidad	[4]
Ciclesonida 200 mcg	7809	Inhalador	20 unidades	S/ 150.00	S/ 3,000.00	20 unidades	20 unidades	-	[5]
Beclometasona 10 mg	4808	Caja de 30 tabletas	50 cajas	S/ 47.50	S/ 2,375.00	50 cajas	50 cajas	-	
Mometasona de10 mg	4870	Caja de 20 tabletas	30 cajas	S/ 79.40	S/ 2,382.00	30 cajas	30 cajas	-	
Budesonida 100 mg	6570	Caja de 20 tabletas	27 cajas	S/ 116.50	S/ 3,145.50	27 cajas	27 cajas	-	
Levalbuterol 5 mg	9708	Caja de 20 tabletas	10 cajas	S/ 85.00	S/ 850.00	10 cajas	10 cajas	-	
Total					S/ 13,165.50				

[4] Respecto a “Fluticasona 100 mg”, durante el proceso de recepción el encargado de Recepción y contabilización de mercaderías no validó correctamente la cantidad del pedido ya que solo recibió 14 unidades; sin embargo, al ser consultado manifestó que colocó un sello de recibido, se comunicará con el proveedor para que esa diferencia pueda ser enviada junto con el pedido que se hizo el 29 de agosto.

[5] Respecto a “Ciclesonida 200 mg” los inhaladores se almacenaron en una sección que experimentó fluctuaciones de temperatura debido a problemas en el sistema de climatización; además, los inhaladores contienen propulsores bajo presión que se vieron afectados por temperaturas de calor (10 unidades de fueron dañados debido a la exposición al calor, lo que afectó su funcionalidad y eficacia).

Al respecto, el área de gerencia establecerá un protocolo riguroso para la validación de cantidades durante el proceso de recepción, asegurando que se realicen conteos precisos antes de aceptar cualquier entrega; además, se implementará un sistema de control continuo de la temperatura en las áreas de almacenamiento para evitar fluctuaciones que puedan dañar los medicamentos, junto con la capacitación del personal en la correcta manipulación y almacenamiento de productos sensibles y también se coordinará con los proveedores para resolver discrepancias en los pedidos de manera eficiente y garantizar la reposición oportuna de los productos faltantes.

Tabla 4.10*Pedido 03*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Inedol 200 mg	4070	Frascos de 10 ml	35 frascos	S/ 55.50	S/ 1,925.00	35 frascos	35 frascos	-	[6]
Cisplatino 20 mg	4750	Frascos de 50 ml	35 frascos	S/ 75.00	S/ 2,625.00	35 frascos	35 frascos	-	
Paclitaxel 50 mg	4898	Frascos de 5 ml	30 frascos	S/ 84.00	S/ 2,520.00	30 frascos	30 frascos	-	
Vincristina 10 mg	9870	Frascos de 2 ml	20 frascos	S/ 40.00	S/ 800.00	20 frascos	20 frascos	-	
Etopósido 50 mg	6570	Caja de 20 tabletas	25 cajas	S/ 55.00	S/ 1,375.00	25 cajas	25 cajas	-	[7]
Total					S/ 9,245.00				

[6] Respecto a “Inedol de 200 mg”, 15 frascos se encontraron dañados, esto debido a que la caja está visiblemente aplastada en un lado y que, además, al abrir la caja, se pudo observar que estos frascos tienen sellos rotos por lo que no podrán ser comercializados.

[7] Respecto a “Etopósido de 50 mg”, 03 cajas llegaron dañados (2 por aplastamiento y 1 por humedad por lo que no podrán ser comercializadas); además, no se comunicó al encargado de Almacén ya que no existe un documento interno que evidencie la comunicación de la recepción de las 03 cajas dañadas. Asimismo, en conversación con el Encargado de Logística manifestó que en caso no se haya cumplido correctamente los procesos internos de recepción se procederán a realizar una papeleta de descuento al Encargado de recepción y contabilización de mercaderías.

Al respecto, el área de gerencia implementará un sistema de documentación interna que registre todas las incidencias de recepción, asegurando que cualquier daño en los productos sea comunicado de inmediato al encargado de almacén; asimismo, se establecerán procedimientos de inspección rigurosos al recibir mercancías, para identificar daños visibles antes de aceptar los productos.

Tabla 4.11*Pedido 04*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Analgesic Plus 500 mg	8411	Cajas de 30 tabletas	40 cajas	S/ 48.00	S/ 1,920.00	40 cajas	40 cajas	-	
Vitamina C 1000 mg	6687	Frascos de 1000mg de 50 unidades	60 frascos	S/ 38.00	S/ 2,280.00	50 frascos	60 frascos	10 frascos	[8]
Antigripal X	7094	Caja de 75 tabletas	45 cajas	S/ 120.00	S/ 5,400.00	45 cajas	45 cajas	-	
Total					S/ 9,600.00				

[8] Respecto a “Vitamina C 1000 mg”, los 10 frascos faltantes han sido colocados en una ubicación incorrecta dentro del almacén, y durante el conteo, esa ubicación no fue revisada.

Al respecto, el área de gerencia implementará un sistema de organización y etiquetado claro en el almacén para asegurar que todos los productos estén ubicados en su lugar correcto y sean fácilmente identificables; asimismo, se realizará una formación del personal sobre la importancia de verificar todas las ubicaciones durante el conteo de inventario y también se establecerán auditorías periódicas para revisar la adecuada disposición de los productos y se mejorarán los procesos de seguimiento para minimizar errores en la gestión de inventario.



Tabla 4.12*Pedido 05*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Salbutamol 100 mcg	1508	Caja por 20 unidades	10 cajas	S/ 75.00	S/ 750.00	10 cajas	10 cajas	-	
Budesonida 200 mcg	1980	Caja por 30 unidades	25 cajas	S/ 120.00	S/ 3,000.00	25 cajas	25 cajas	-	[9]
Formoterol 12 mcg	9871	Caja por 30 unidades	15 cajas	S/ 154.00	S/ 2,310.00	15 cajas	15 cajas	-	[10]
Montelukast 10 mg	6678	Caja por 50 unidades	12 cajas	S/ 320.00	S/ 3,840.00	12 cajas	12 cajas	-	
Teofilina 200 mg	6697	Caja por 10 unidades	9 cajas	S/ 180.00	S/ 1,620.00	9 cajas	9 cajas	-	
Total					S/ 11,520.00				

[9] En relación a "Budesonida 200 mg", el responsable de Almacenamiento cometió un error al ubicar los medicamentos, ya que en el mismo pallet se encontraban "Teofilina 200 mg" y "Montelukast 10 mg". Según la charla con el encargado logístico, estos deberían haber sido almacenados en pallets diferentes debido a la fecha de vencimiento y su prioridad; sin embargo, este desacierto provocó que el pedido se ubicara incorrectamente en el sistema y que caducara sin haber sido vendido. La fecha de caducidad del producto "Tofilina" está próxima, por lo que es necesario manejarlo y venderlo antes que el "Montelukast"; además, al colocar ambos productos en el mismo palet, se dificulta al personal identificar y retirar los productos con fecha de caducidad más próxima.

Esto aumenta el riesgo de vender productos vencidos, ya que el encargado de recepción aún no ha registrado ese pedido en el sistema de almacenamiento. En contraste, aunque se pueda aprovechar el espacio en un pallet único, la combinación de productos puede generar caos en la disposición del almacén y complicar la administración del inventario. Por el contrario, mantener productos diferentes en pallets distintos optimiza la gestión del inventario y previene fallos en la preparación de pedidos.

[10] Respecto a "Formoterol 12 mg", llegaron 15 cajas de acuerdo a la factura y pedido; sin embargo al momento de abrir una muestra se identificó que una caja contenía 25 unidades y no 30 como indica la factura, esto no se comunicó al proveedor ya que el personal no contó al momento de la recepción; por ende, la falta de conteo exhaustivo durante la recepción trajo como consecuencia haber llevado a no detectar el error y de acuerdo a lo conversado con el encargado de Logística, el almacenero será responsable de la pérdida de estas 5 unidades.

Al respecto, el área de gerencia establecerá procedimientos claros para la separación y almacenamiento de medicamentos según su fecha de caducidad y prioridad, asegurando que productos como "Teofilina" y "Montelukast" se coloquen en pallets diferentes; además, se implementará un protocolo de recepción más riguroso que incluya un conteo exhaustivo de las unidades recibidas y la verificación de que coincidan con la factura antes de aceptar los productos y se capacitará al personal sobre la importancia de una correcta gestión del inventario para prevenir errores que puedan llevar a la venta de productos caducados.

Tabla 4.13*Pedido 06*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Paracetamol 500 mg	4800	Unidades Paracetamol 500mg	400 tabletas	S/ 4.85	S/ 1,940.00	400 tabletas	400 tabletas	-	[13]
Amoxicilina 500 mg	4804	Unidades amoxicilina 500mg	240 tabletas	S/ 3.25	S/ 780.00	240 tabletas	240 tabletas	-	[12]
Ibuprofeno 400 mg	6007	Unidades Ibuprofeno 400mg	460 tabletas	S/ 3.85	S/ 1,771.00	460 tabletas	460 tabletas	-	[11]
Total					S/ 4,491.00				

[13] En el caso del Paracetamol, 100 tabletas fueron colocadas incorrectamente en la ubicación de las tabletas de Amoxicilina, lo que afecta la organización del inventario.

[12] Para la Amoxicilina, 20 tabletas presentan daños visibles, como manchas de humedad y desintegración parcial, debido a un mal manejo durante el almacenamiento.

[11] 60 tabletas de Ibuprofeno están dañadas con signos de humedad, lo que impide su comercialización. Estas deficiencias en el almacenamiento comprometen la calidad de los productos, a pesar de que los registros numéricos sean correctos, y deben ser corregidas para evitar pérdidas futuras.

La gerencia considera inaceptables las deficiencias operativas detectadas en el almacenamiento de medicamentos, y como acciones inmediatas, se revisó el sistema de almacenamiento para corregir la ubicación de los productos y se retiraron las tabletas dañadas. A futuro, se reforzarán los protocolos de almacenamiento con capacitaciones al personal, se implementarán controles más rigurosos para prevenir daños en los productos y se realizará una auditoría interna de los procesos logísticos.

Tabla 4.14*Pedido 07*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Aspirina 100 mg	4089	Caja por 20 unidades	10 cajas	S/ 200.00	S/ 2,000.00	10 cajas	10 cajas	-	[14]
Paracetamol 500 mg	4068	Caja por 40 unidades	12 cajas	S/ 325.00	S/ 3,900.00	12 cajas	12 cajas	-	[15]
Ibuprofeno 200 mg	6607	Caja por 50 unidades	8 cajas	S/ 450.00	S/ 3,600.00	8 cajas	8 cajas	-	[16]
Amoxicilina 250 mg	6870	Caja por 50 unidades	10 cajas	S/ 700.00	S/ 7,000.00	10 cajas	10 cajas	-	
Total					S/ 16,500.00				

[14] Se encontró una diferencia en la cantidad de Aspirina 100 mg debido a un almacenamiento incorrecto; donde, el paracetamol 500 mg, aunque no presentó diferencias en la cantidad, mostró deficiencias en la inspección al recibir el producto, resultando en la aceptación de cajas dañadas.

[16] El Ibuprofeno 200 mg mostró una caja adicional en el conteo físico, pero una de las cajas estaba dañada.

[15] Respecto a “Paracetamol de 500 mg”, no se realizó una inspección completa de los productos al momento de la recepción y como resultado, se aceptaron 4 cajas dañados por humedad y con empaques deteriorados.

La gerencia ha tomado medidas inmediatas para revisar y mejorar los procedimientos de inspección; y señalaron que, en el futuro se implementarán auditorías más frecuentes del inventario y un sistema de monitoreo automatizado para reducir errores y garantizar la integridad de los productos almacenados.

Tabla 4.15*Pedido 08*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Enalapril	4710	Caja con frasco con 100 tabletas	15 cajas	S/ 190.00	S/ 2,850.00	15 cajas	15 cajas	-	[17]
Amlodipino	6870	Caja con Frasco de 30 tabletas	25 cajas	S/ 345.00	S/ 8,625.00	25 cajas	25 cajas	-	
Lisinopril	6687	Caja con Frasco de 50 tabletas	10 cajas	S/ 95.00	S/ 950.00	10 cajas	10 cajas	-	[18]
Total					S/ 12,425.00				

[17] Aunque el conteo físico y el registro contable para el Enalapril concuerdan con 15 cajas, el almacenero registró solo 14; para el Amlodipino, tanto el conteo como el registro coinciden en 25 cajas; en el caso del lisinopril, aunque el conteo fue correcto, se encontraron 5 cajas mezcladas en el pallet con la enalapril. En el caso del amlodipino no presentó diferencias entre el conteo físico y los registros.

[18] Respecto a Lisinopril, 05 cajas se encontraron mezcladas en el mismo Pallet que Enalapril.

Al respecto, la gerencia ha decidido mejorar los controles de registro y reorganizar el almacenamiento para evitar estos errores en el futuro.



Tabla 4.16*Pedido 09*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones /deficiencias
Insulina	1547	Cajas con frasco de 20 unidades	5 cajas	S/ 3,600.00	S/ 18,000.00	5 cajas	5 cajas	-	[19]
Ciproflaxacina 500 mg	6567	Caja por 50 unidades	10 cajas	S/ 300.00	S/ 3,000.00	10 cajas	10 cajas	-	
Amlodipina 10 mg	4711	Cajas con frascos de 30 unidades	22 cajas	S/ 65.00	S/ 1,430.00	22 cajas	22 cajas	-	[20]
Claritromicina 500 mg	1287	Caja por 15 unidades	5 cajas	S/ 2,400.00	S/ 12,000.00	5 cajas	5 cajas	-	
Total					S/ 34,430.00				

[19] La insulina sufrió daños debido a la entrada de aire húmedo por ventanas y puertas mal selladas, lo que afectó tres cajas.

[20] En el caso de la claritromicina, tres cajas también se dañaron por humedad al estar mal ubicadas en una zona con filtraciones de agua, estos problemas se atribuyen a deficiencias en la recepción y almacenamiento.

La gerencia ha decidido reforzar la infraestructura del almacén para evitar la entrada de humedad y mejorar los procesos de almacenamiento y recepción.



Tabla 4.17*Pedido 10*

Nombre	Código	Descripción	Cantidad	Precio unitario por caja / frasco	Total	Saldo del conteo físico	Saldo del registro contable	Diferencia	Observaciones/ deficiencias
Doxorubicina 100 mg	4070	Frascos de 10 ml	15 frascos	S/ 380.00	S/ 5,700.00	15 frascos	15 frascos	-	[22]
Cisplatino 20 mg	4750	Frascos de 50 ml	10 frascos	S/ 250.00	S/ 2,500.00	10 frascos	10 frascos	-	
Mometasona de 10 mg	2870	Spray de 0.05%	50 frascos	S/ 140.00	S/ 7,000.00	50 frascos	50 frascos	-	
Paclitaxel 50 mg	4898	Frascos de 5 ml	28 frascos	S/ 150.00	S/ 4,200.00	28 frascos	28 frascos	-	
Vincristina 10 mg	9870	Frascos de 1 ml	20 frascos	S/ 45.00	S/ 900.00	20 frascos	20 frascos	-	[21]
Etopósido 50 mg	6570	Caja de 20 tabletas	25 cajas	S/ 85.00	S/ 2,125.00	25 cajas	25 cajas	-	
Total					S/ 22,425.00				

[21] La Doxorubicina sufrió daños debido a la entrada de aire húmedo por ventanas y puertas mal selladas, lo que afectó tres cajas.

[22] En el caso de la Vincristina, tres cajas también se dañaron por humedad al estar mal ubicadas en una zona con filtraciones de agua y estos problemas se atribuyen a deficiencias en la recepción y almacenamiento.

La gerencia ha decidido reforzar la infraestructura del almacén para evitar la entrada de humedad y optimizar los procesos de almacenamiento y recepción.

Seguido a esto, se presenta la cuantificación de los 10 pedidos calculados de la siguiente manera:

En el pedido 01 se encontraron 3 deficiencias respecto a una mala ubicación de los productos (1caja*85.00soles*10), seguido de daños ocasionados por mal almacenamiento (2cajas*80.00*10) y un mal manejo de inventarios donde se involucraron dos medicamentos más (5cajas*145.00*10) + (5cajas*59.00soles*10).

En el pedido 02 se encontraron 2 deficiencias respecto a daños por temperatura de calor (10unidades*150.00soles*10) seguido de un mal manejo de inventario (1unidad*94.20*10).

En el pedido 03 se encontraron 2 deficiencias respecto a daños por aplastamiento (15frascos*55.50soles*10) seguido de daños por aplastamiento y humedad (3cajas*55.00*10).

En el pedido 04 se encontró 1 deficiencia respecto a la mala ubicación (10frascos*38.00soles*10).

En el pedido 05 se encontraron 2 deficiencias respecto a la mala ubicación (5cajas*120.00soles*10) seguido de un mal manejo de inventario (15cajas*154.00*10).

En el pedido 06 se encontraron 3 deficiencias respecto a daños por humedad (60tabletas*3.85soles*10), seguido de daños por humedad y desintegración parcial (20tabletas*3.25*10) y una mala ubicación (100tabletas*4.85*10).

En el pedido 07 se encontraron 3 deficiencias respecto a un mal manejo de inventarios (10unidades*200.00soles*10), seguido de daños por humedad (4unidades*325.00*10) y otros daños (1unidad*450.00*10).

En el pedido 08 se encontraron 2 deficiencias respecto a una mala ubicación de los productos (1caja*190.00soles*10), seguido de daños ocasionados por mal almacenamiento (5cajas*95.00*10).

En el pedido 09 se encontraron 2 deficiencias respecto a un mal manejo de inventario (3cajas*3,600.00soles*10) + (3cajas*2,400.00*10).

En el pedido 10 se encontraron 2 deficiencias respecto a daños por manipulación errónea y por falta de embalaje (10frascos*45.00soles*10) + (15frascos*380.00*10).

Seguido a esto, se detalla el monto total de cada una de estas deficiencias y por pedido.

Tabla 4.18

Cuadro resumen

Deficiencia	Mala ubicación	Daños	Mal manejo de inventario
Pedido 1	8,500.00	1,600.00	10,200.00
Pedido 2		15,000.00	942.00
Pedido 3		9,975.00	
Pedido 4	3,800.00		
Pedido 5	20,000.00		51.33
Pedido 6		2,342.50	4,850.00
Pedido 7		20,000.00	20,000.00
Pedido 8			14,250.00
Pedido 9		60,000.00	
Pedido 10		12,750.00	
Total	32,300.00	121,667.5	50,293.33

Por parte de la Tabla 4.19 se cuantificaron las 3 deficiencias en soles y porcentajes:

Tabla 4.19

Cuantificación de la totalidad de pedidos

Deficiencias encontradas	S/	%
Daños	121,667.50	59.56%
Mala ubicación	32,300.00	15.81%
Mal manejo de inventario	50,293.33	24.62%
TOTAL	204,260.83	100.00%

Por otro lado, se indica que la primera deficiencia incluyó daños por mal almacenamiento, ya que la falta de un control adecuado de inventarios impide prevenir que algunos productos sean ubicados en lugares incorrectos, conllevando a la necesidad de solicitarlos nuevamente; por temperatura de calor; por aplastamiento; humedad y desintegración parcial; manipulación errónea y por falta de embalaje. Asimismo, las 3 deficiencias mostradas en la Tabla 4.20 también se corroboran con las encontradas por gerencia: dentro de la deficiencia de daños, se encuentran los problemas de embalaje, rotación inadecuada de inventario, malas decisiones de compra; por parte de la mala ubicación de estos inventarios se encuentra la mala gestión del almacenamiento, así como la planificación ineficiente y finalmente por parte del mal manejo de los inventarios se encuentra: la falta de validación de recepción de compras, registro incorrecto de movimientos, falta de validación en el subárea de despacho, mala comunicación, errores en la anotación de entradas y salidas, la falta de conciliación entre registros y cantidad.

Además, se precisa que, el valor de las 12 muestras asciende a S/ 1,610,840 y el de los 120 pedidos de junio y julio fueron S/2,350,000 representando el 69% de pedidos; asimismo, el valor de las deficiencias asciende a S/204,260.83 representando un 12.70% del total de muestras. Por otro lado, se evidenció que 84,000 fue el total de productos vencidos representando el 5.21% de la muestra.

4.4. Resultados del control interno

Para determinar el nivel de cumplimiento de cada componente del control interno, se consideran los siguientes criterios y puntuaciones:

Tabla 4.20

Criterios de evaluación

Aspecto	Nivel de cumplimiento	Criterio de evaluación
Bajo	1	1.- No existen actividades diseñadas para cubrir el requerimiento. 2.- Existen actividades diseñadas, pero éstas no se encuentran documentadas en las políticas y/o procedimientos ni están aprobadas.
Medio	2	1.- Las actividades se encuentran diseñadas, documentadas de acuerdo con el requerimiento, aprobadas y difundidas, los cuales se encuentran en proceso de implementación. 2.- Se cumple con lo definido en el criterio anterior. Adicionalmente, el control se ha implementado recientemente en la empresa, de acuerdo con la documentación vigente.

		<p>1.- Se cumple con lo definido en el criterio anterior. Adicionalmente, existe un responsable asignado y existen registros que evidencian su funcionamiento y control (al menos tres meses).</p> <p>2.- Se cumple con lo definido en el criterio anterior. Adicionalmente, el control ha sido integrado a la documentación actualizada dentro de los últimos dos años, como parte del proceso de revisión o mejora continua del control interno.</p>
Alto	3	

Nota. Guía de evaluación del sistema de Control Interno, adaptado de “Evaluación de control interno del inventario en la empresa Elecsun S.A. en el año 2016” (2018).

Se aplicaron los check list a los 3 trabajadores que tienen relación directa con el área de inventarios siendo: encargado de almacén, encargado de logística y encargado de recepción de mercadería:

4.4.1. Evaluación de control interno para el área de logística

- **Evaluación del Ambiente de Control**

Antes de calcular el puntaje de cada componente, se hace mención que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto, seguido a esto y de acuerdo con el check list de este componente compuesto por 15 ítems aplicados al encargado de logística, se obtuvo un puntaje de 1.47, promediando la suma del total de puntaje obtenido entre las 15 interrogantes. De esa manera, se muestra un bajo grado de conformidad debido a que, obtuvo una puntuación inferior a 2 la cual según Onofre (2018) indica que el encargado de logística respondió de forma positiva a todas las 15 preguntas de la lista de verificación, lo que sugiere que existen procedimientos formales como la política de gestión documentada de inventarios, así como controles para evitar el fraude y hurto de los inventarios. No obstante, a pesar de tener una misión clara, políticas de gestión establecidas, estructura organizativa definida, y un sistema para reportar irregularidades, la efectividad de estas prácticas parece no estar completamente alineada con los estándares más altos de control interno, siendo esencial que refuerce sus evaluaciones regulares de control interno; así como que, actualice las capacitaciones orientadas al conocimiento de las políticas, comunicación efectiva, documentación de procesos, etc., para optimizar el entorno de control y prevenir posibles riesgos asociados con el manejo de los inventarios.

- **Evaluación de las Actividades de Control**

Se comienza precisando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto, seguido a esto y conforme al check list de las actividades de control, compuesto por 15 interrogantes orientados a identificar la existencia de deficiencias en el área de logística, se obtuvo un puntaje total de 1.80, promediando el puntaje obtenido para el

total de interrogantes; sugiriendo un nivel medio de cumplimiento el cual según Onofre (2018) manifiesta que los aspectos más problemáticos incluyen la falta de procedimientos documentados para la devolución de productos al proveedor, conciliación de inventarios físicos con registros, y la ausencia de auditorías internas, lo que aumenta el riesgo de discrepancias y descontrol. Aunque se verifican ciertos controles operativos, como la recepción de mercaderías y el manejo de productos dañados, estos son insuficientes o requieren mejoras. La implementación inadecuada de inspecciones periódicas y el control de caducidad de productos también destacan como puntos críticos. La situación subraya la necesidad urgente de fortalecer los procesos de control interno y supervisión para reducir riesgos en el manejo de inventarios, evitar errores y optimizar la gestión de inventarios, lo que permitiría una mayor eficiencia operativa y minimizaría posibles pérdidas.

- **Evaluación de la Evaluación de Riesgos**

Antes de realizar el cálculo del puntaje de cada componente, se hace mención que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto. Asimismo, en este componente, se reflejan deficiencias significativas en la gestión de los riesgos asociados a los inventarios, lo cual se evidencia en una puntuación total de 1.40 producto de promedio del puntaje total obtenido para las 15 respuestas de las interrogantes que conforman el check list de este componente de control. Este puntaje indica un nivel de cumplimiento bajo; de acuerdo a la interpretación de Onofre (2018), estas deficiencias se determinan al observar que la mayoría de las áreas evaluadas recibieron una calificación baja o moderada, como la falta de identificación y documentación de riesgos, el análisis de riesgos periódicos, y la implementación de simulacros para analizar la efectividad de respuestas a riesgos. La empresa carece de mecanismos adecuados para mitigar los riesgos identificados, como políticas claras y auditorías internas específicas, lo que incrementa la vulnerabilidad a problemas como el fraude, la inclusión de productos vencidos o sobrevaloración de inventarios; de esa manera, la falta de procedimientos y ausencia de capacitación para el personal agrava la situación, exponiendo la necesidad urgente de reforzar estos aspectos críticos para garantizar una gestión más efectiva de los riesgos en el área de inventarios.

- **Evaluación de Información y Comunicación**

Se comienza precisando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto, seguido a esto, los resultados del check list implementados para evaluar el nivel

cumplimiento de presente componente de control interno evidencia una puntuación total de 1.53 al promediar el puntaje total de la valoración de las 15 respuestas obtenidas. Esto indica un nivel de cumplimiento medio, ya que es un valor cercano a 2 de acuerdo a la valoración de Onofre (2018). De esa manera, se destaca que la información sobre políticas y procedimientos no se comunica adecuadamente al personal, lo que limita su capacidad para gestionar los inventarios de manera efectiva; además, la ausencia de reportes periódicos sobre el estado de los inventarios y la falta de un plan de contingencia para la gestión de riesgos incrementan la vulnerabilidad de la empresa ante problemas operativos. La falta de reuniones regulares para discutir temas relacionados con los inventarios y la escasa utilización de herramientas tecnológicas para la comunicación interna agravan la situación. Asimismo, la ineficacia de la comunicación interna para coordinar la recepción y almacenamiento de mercancías pone de manifiesto la necesidad urgente de mejorar estos aspectos críticos.

- **Evaluación de la Supervisión y Monitoreo**

Antes de realizar el cálculo del puntaje de cada componente, se hace mención que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto, mostrando un cumplimiento general medio, con una puntuación total de 1.53 de acuerdo a Onofre (2018), donde la mayoría de aspectos evaluados mediante el check list de 15 interrogantes, obtuvieron calificaciones bajas, lo que sugiere una falta de procesos efectivos para el monitoreo continuo de los inventarios; asimismo, se observa que no se realizan auditorías internas específicas para los inventarios, lo que genera una limitación a la capacidad de la empresa para identificar y corregir desviaciones en la gestión de inventarios; por otro lado, la ausencia de indicadores clave de desempeño (KPIs) y la falta de revisiones periódicas de los procedimientos de control interno evidencian una carencia de mecanismos de evaluación que permitan medir la efectividad de los controles existentes. De igual forma, la participación del personal en el proceso de monitoreo es insuficiente, lo que puede generar desinterés y falta de responsabilidad en la gestión de inventarios; asimismo, la falta de sistemas automatizados para el monitoreo de inventarios y la escasa revisión de los resultados del monitoreo incrementan la vulnerabilidad de la empresa ante problemas operativos.

Tabla 4.21*Nivel de confianza por componente del Control Interno para el área de logística*

Control Interno	Ambiente de Control	Actividades de Control	Evaluación de Riesgos	Información y Comunicación	Supervisión y monitoreo
Nivel de cumplimiento	1.47 (Bajo)	1.80 (Moderado)	1.40 (Bajo)	1.53 (Moderado)	1.53 (Moderado)
Nivel total del Control Interno	1.55				

Se comienza recalcando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto, seguido a esto, en la Tabla 4.21 se presenta el puntaje para el control interno del área de logística que fue 1.55 siendo calculado con la suma de la totalidad de los porcentajes entre el número de componentes, indicando un cumplimiento general moderado según la valoración de Onofre (2018), resaltando la necesidad de seguir mejorando todos los componentes para asegurar una gestión eficaz y segura del área de logística. Este puntaje se obtuvo al promediar la suma de los puntajes obtenidos para componente. De esa manera, en el Ambiente de Control se identificó la falta de políticas documentadas y capacitación, exponiendo a la empresa a riesgos operativos y financieros con una puntuación de 1.47. Las Actividades de Control, con un puntaje de 1.80, muestran un cumplimiento moderado, señalando la necesidad de mejorar en inspecciones periódicas y control de productos vencidos. La Evaluación de Riesgos, con el más bajo puntaje de 1.40, evidencia una gestión deficiente de los riesgos, subrayando la urgencia de fortalecer los mecanismos de mitigación. La Información y Comunicación, con un puntaje de 1.53, muestra esfuerzos en tecnología, pero aún presenta deficiencias en documentación y comunicación. Finalmente, la Supervisión y Monitoreo, también con 1.53, refleja una falta de monitoreo continuo y KPIs adecuados.

4.4.2. Evaluación de control interno del área de almacén

- **Evaluación del Ambiente de Control**

Antes de efectuar el cálculo del puntaje de cada componente, se recuerda que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto. Asimismo, se aplicó un check list de 15 preguntas que permiten identificar el nivel de cumplimientos de las actividades con un nivel de cumplimiento bajo, obteniendo un puntaje de 1.47 de acuerdo al criterio de Onofre (2018), brindando deficiencias como: la dirección no muestra un compromiso efectivo con el control interno, y las políticas documentadas son inadecuadas; no se llevan

a cabo capacitaciones regulares para el personal, lo que resulta en un bajo conocimiento de las políticas y procedimientos. La estructura organizativa no es clara, y no se evalúan regularmente los riesgos asociados a los inventarios. La segregación de funciones es insuficiente, aumentando el riesgo de fraudes; asimismo, la comunicación entre el personal es deficiente, y no existen procedimientos establecidos para la recepción y despacho de mercancías. Además, la falta de un plan de contingencia y la ausencia de auditorías internas agravan la situación. Finalmente, no se lleva a cabo un monitoreo continuo de los inventarios, lo que resalta la necesidad urgente de implementar mejoras significativas en el control interno y la administración del área de almacén.

- **Evaluación de las Actividades de Control**

Se comienza recalcando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto; seguido a esto, se muestra un nivel medio de cumplimiento en varios aspectos clave de este componente del control interno, obteniendo un puntaje de 1.47 según la valoración de Onofre (2018), al promediar el resultado de las 15 preguntas realizadas mediante el checklist. Aunque existen algunos controles básicos como: la verificación de guías de remisión y la documentación de órdenes de despacho, muchos otros procesos críticos, como las inspecciones periódicas en el almacén, el control de productos vencidos y las auditorías internas, no están implementados adecuadamente. La mayoría de las actividades presentan una calificación baja con una puntuación de 1, lo que indica una necesidad urgente de mejorar la gestión y los controles operativos.

- **Evaluación de la Evaluación de Riesgos**

Antes de efectuar el cálculo del puntaje de cada componente, se recuerda que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto, revelando un nivel de control de riesgos bajo en el área de almacén, con una puntuación total de 1.40 según las valoraciones de Onofre (2018) debido a las deficiencias en la identificación y documentación de riesgos, así como en la realización de análisis periódicos. Aunque existen mecanismos para mitigar los riesgos como los protocolos claros para la manipulación y almacenamiento de los medicamentos, el personal no está completamente capacitado y no se llevan a cabo simulaciones para evaluar la efectividad de las respuestas. Además, la falta de auditorías internas y de sistemas automatizados limita la eficiencia del proceso, y la revisión de regulaciones legales es insuficiente, lo que expone a la empresa a posibles sanciones. Por lo tanto, se resalta la urgencia de reforzar el sistema

de control de riesgos para salvaguardar los activos y garantizar la integridad en la administración de inventarios.

- **Evaluación de información y comunicación**

Se comienza recalando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto y seguido a esto, se evidencia que el área de almacén enfrenta serias deficiencias en cuanto a la transmisión y accesibilidad de la información, obteniendo un puntaje de 1.47, que determinar un bajo nivel de cumplimiento, de acuerdo a la valorización de Onofre (2018), en aspectos clave como la comunicación efectiva entre niveles, el acceso a información para el personal autorizado, la documentación de políticas y procedimientos, y la capacitación del personal; además, se identifican problemas en la comunicación de resultados de auditorías y en la utilización de herramientas tecnológicas, lo que sugiere la necesidad urgente de mejorar estos procesos para optimizar la gestión de inventarios.

- **Evaluación de la Supervisión y Monitoreo**

Antes de efectuar el cálculo del puntaje de cada componente, se recuerda que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto. Asimismo, se obtuvo un puntaje de 1.6, que indica un nivel medio del cumplimiento de acuerdo a la valorización de Onofre (2018) de los aspectos de evaluación de la supervisión y monitoreo. Esto indica que se realizan monitoreos continuos, no se emplean indicadores clave de desempeño (KPIs) y no se revisan los procesos de control interno, lo que deja a la empresa parcialmente vulnerable a errores y pérdidas. Además, el personal no está completamente involucrado en el monitoreo, no se utilizan sistemas automatizados y no se documentan ni corrigen adecuadamente los hallazgos. Sin embargo, las revisiones periódicas de inventarios físicos, que se encuentran en un nivel moderado de cumplimiento, indican que algunos controles del registro de almacén están en marcha.

Tabla 4.22

Nivel de confianza por componente del Control Interno para el área de almacén

Control Interno	Ambiente de Control	Actividades de Control	Evaluación de Riesgos	Información y Comunicación	Supervisión y monitoreo
Nivel de cumplimiento	1.47 (Bajo)	1.47 (Bajo)	1.40 (Bajo)	1.47 (Bajo)	1.60 (Moderado)
Nivel total del Control Interno	1.48				

Se comienza recalcando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto y seguido a esto, en la Tabla 4.22 se presenta el puntaje para el control interno del área de almacén que fue 1.48, siendo calculado mediante la suma de los puntajes entre los componentes, indicando un cumplimiento general medio según la valoración de Onofre (2018), debido a que es un valor menor a 2. En ese sentido, el análisis del nivel de confianza por componente del control interno para el área de almacén muestra varias áreas de preocupación. El Ambiente de Control, con un puntaje de 1.47, refleja un nivel bajo de cumplimiento, indicando una falta de políticas documentadas y capacitación, y una deficiente evaluación de riesgos. Las Actividades de Control, con un puntaje de 1.47, presentan un cumplimiento moderado, sugiriendo la necesidad de mejorar en procesos clave como inspecciones y auditorías. La Evaluación de Riesgos, con 1.40, también muestra un nivel moderado, destacando la falta de análisis de riesgos y mecanismos de mitigación adecuados. La Información y Comunicación, con un puntaje de 1.47, indica que, aunque hay esfuerzos en la comunicación, persisten deficiencias en la documentación y coordinación. Finalmente, la Supervisión y Monitoreo, con 1.60, presenta un cumplimiento bajo, revelando insuficiencias en el monitoreo continuo y en la implementación de KPIs.

4.4.3. Evaluación de control interno a la sub área de recepción de mercaderías

- **Evaluación del Ambiente de Control**

Antes de efectuar el cálculo del puntaje de cada componente, se recuerda que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto, seguido a esto, se indica que el análisis de este componente muestra una puntuación total de 1.53, lo que indica un nivel medio de cumplimiento en varios aspectos de acuerdo a los resultados del checklist realizado por el profesional de contabilidad al encargado del área de recepción de mercaderías y valorizado según Onofre (2018) Esto se explica a partir de que la dirección muestra compromiso con el control interno y existen políticas documentadas, se identifican deficiencias significativas en áreas como la capacitación del personal, la comunicación entre departamentos, la segregación de funciones y la realización de auditorías internas. La ausencia de procedimientos definidos para la recepción y despacho de mercancías, así como la ausencia de un plan de contingencia, agravan la situación. Además, el personal no recibe capacitación adecuada en cumplimiento regulatorio, y la

documentación y revisión de políticas de inventarios son insuficientes. En general, estos hallazgos sugieren la necesidad urgente de implementar mejoras en el entorno de control para fortalecer la gestión de inventarios y mitigar riesgos asociados.

- **Evaluación de las Actividades de Control**

Se comienza recalcando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto y seguido a esto, en el área de almacenamiento y despacho, se obtuvo un puntaje de 1.60 de nivel de cumplimiento para este componente del control interno, considerándolo como de nivel medio, ya que es cercano a 2 en base a las valorizaciones de Onofre (2018). Esto indica que la mayoría de las actividades de control, como la verificación de guías de remisión, la clasificación de productos, y la documentación de procedimientos, presentan un cumplimiento deficiente, aunque se realizan algunas inspecciones y se documentan ciertos procesos como el almacenamiento de las mercaderías, la falta de controles adecuados para evitar la inclusión de productos vencidos y la gestión de productos dañados es preocupante. Además, la ausencia de auditorías internas para verificar el cumplimiento de los controles sugiere una falta de supervisión y mejora continua en el sistema.

- **Evaluación de la Evaluación de Riesgos**

Antes de efectuar el cálculo del puntaje de cada componente, se recuerda que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto; asimismo, en este componente, se obtuvo un nivel de cumplimiento bajo, con una puntuación total de 1.13 en base a las valorizaciones de Onofre (2018). Se observa que, aunque se identifican y documentan algunos riesgos asociados a los inventarios, la mayoría de las preguntas indican un cumplimiento deficiente. Por ejemplo, no se realizan análisis de riesgos periódicos ni se evalúan adecuadamente los riesgos de incluir productos vencidos; además, la falta de mecanismos para mitigar riesgos y la escasa capacitación del personal para identificar y gestionar estos riesgos son preocupantes. La empresa ha documentado algunos riesgos potenciales como la prevención de incurrir en faltas por vender productos vencidos; no obstante, se han implementado medidas efectivas para prevenir el fraude y el hurto.

- **Evaluación de información y comunicación**

Se comienza recalcando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto; asimismo, de acuerdo a los resultados del checklist realizado a la persona encargada del área, se obtiene respuestas que indican deficiencias significativas en la comunicación y el acceso a la información, obteniendo un puntaje de 1.47 en base a las valorizaciones

de Onofre (2018); lo cual, indica un nivel bajo de cumplir con las actividades realizadas. Por ejemplo, se observa que la información sobre inventarios no se comunica adecuadamente a todos los niveles, y los canales de comunicación entre el almacén y compras son ineficaces. Además, el sistema de información no es accesible para el personal autorizado, y hay una falta de documentación sobre la ubicación de los productos en el almacén. La capacitación del personal sobre políticas y procedimientos es insuficiente, y no se realizan reuniones regulares para discutir temas relacionados con los inventarios. También se evidencia que no se comparten adecuadamente los resultados de auditorías internas, lo que limita la mejora continua.

- **Evaluación de la Supervisión y Monitoreo**

Antes de efectuar el cálculo del puntaje de cada componente, se recuerda que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto; asimismo, este componente muestra un nivel de cumplimiento medio, con una puntuación total de 1.60 en base a las valorizaciones de Onofre (2018). Los resultados obtenidos indican que no se realizan prácticas adecuadas de monitoreo, como la falta de auditorías internas específicas para inventarios y la ausencia de indicadores clave de desempeño (KPIs). Además, el personal no está involucrado en el proceso de monitoreo, y no se utilizan sistemas automatizados para facilitar esta tarea. Las revisiones periódicas de los inventarios físicos son escasas, y no se documentan adecuadamente los hallazgos ni se implementan acciones correctivas; también se observa que no se verifica la efectividad de las capacitaciones relacionadas con el monitoreo, y la estructura organizativa del área de inventarios no se revisa regularmente.

Tabla 4.23

Nivel de confianza por componente del Control Interno para el área de recepción de mercaderías

Control Interno	Ambiente de Control	Actividades de Control	Evaluación de Riesgos	Información y Comunicación	Supervisión y monitoreo
Nivel de cumplimiento	1.53 (moderado)	1.60 (moderado)	1.13 (bajo)	1.47 (bajo)	1.60 (moderado)
Nivel total del Control Interno	1.47				

Se comienza recalcando que, el valor 1 representa un aspecto bajo, 2 medio y 3 alto; seguido a esto, en la Tabla 4.23 se representa el puntaje para el control interno del área de recepción de mercaderías que fue 1.47, siendo calculado mediante la suma de los

puntajes entre los componentes, indicando un cumplimiento general medio según la valoración de Onofre (2018), debido a que es un valor cercano a 2. Este resultado se obtuvo al promediar el resultado de los componentes de control interno tales como: en la evaluación de información y comunicación, se obtuvo un puntaje total de 1.47, indicando un bajo nivel de cumplimiento, con problemas en la comunicación de información sobre inventarios y la falta de acceso a datos relevantes para el personal. La evaluación del ambiente de control mostró un puntaje de 1.53, lo que sugiere un compromiso medio por parte de la dirección, pero con deficiencias en la capacitación y la segregación de funciones. En cuanto a las actividades de control, el puntaje fue de 1.60, reflejando un cumplimiento medio, aunque se identificaron preocupaciones sobre la gestión de productos vencidos. La evaluación de riesgos obtuvo el puntaje más bajo, 1.13, lo que indica una falta de análisis y mitigación de riesgos asociados a los inventarios. Finalmente, la supervisión y monitoreo alcanzó un puntaje de 1.60, sugiriendo que, aunque hay prácticas de monitoreo, son insuficientes para garantizar la efectividad del control interno.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

A continuación, se exponen las siguientes conclusiones:

Deficiencias críticas encontradas

- ❖ Para este estudio, se analizaron 12 muestras con un valor económico total de S/1,610,840.00, correspondientes a un conjunto de 120 pedidos realizados en los meses de junio y julio, cuyo valor total asciende a S/2,350,000.00, representando el 69% del total de pedidos. En ese sentido, se identificó 10 muestras que presentaron deficiencias equivalentes a un monto de S/204,260.83, que representa el 12.70% del valor de las muestras. Entre los problemas más destacados se encuentran: la incorrecta ubicación de los inventarios, daños a varios productos causados por humedad u otros factores, y una inadecuada gestión de estos.
- ❖ Durante la inspección del almacén de la empresa, se pudo observar que los productos almacenados se encontraban distribuidos de manera dispersa; además, según la información recopilada por el encargado de recepción y contabilización, la distribución de los productos no permite realizar eficientemente el conteo de inventario físico evidenciando la necesidad de dedicar más tiempo del previsto.
- ❖ Se verificó que la empresa no dispone de un diagrama de flujo de los procedimientos relacionados con el área de inventarios donde se describan de manera detallada las tareas llevadas a cabo por los departamentos de compras, logística y contabilidad, tomando en consideración esta deficiencia para crear uno que detalle las operaciones que abarcan las actividades llevadas a cabo en cada fase del proceso, desde el comienzo, registro, procesamiento y reporte de la información.
- ❖ El 12.70% de los productos presentaron deficiencias debido a fallas en los procesos y 5.21% está caducado; lo cual, no se pudo identificar, por la ausencia de controles de caducidad de medicamentos; así como, por el desconocimiento del área contable

Pérdidas por daños en productos

- ❖ Se estima que daños ocasionados a los inventarios por humedad, aplastamiento, mal almacenamiento, temperatura u otros motivos generaron pérdidas de hasta S/ 121,667.50 representando el 59.56% del total de deficiencias, evidenciando la importancia de contar con un manejo adecuado de inventarios, ya que las condiciones inadecuadas no solo incrementan las pérdidas económicas, sino que también comprometen la calidad de los productos, afectando así la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

Pérdidas por mala ubicación

- ❖ Se estima que una mala ubicación de estos inventarios generó pérdidas de hasta S/ 32,300.00 representando el 15.81% del total de deficiencias, mostrando la necesidad de contar con una adecuada organización y planificación del espacio de almacenamiento, ya que una ubicación ineficiente puede llevar a dificultades en la localización de productos, retrasos en la preparación de pedidos y un aumento en los costos operativos.

Pérdidas por mal manejo de inventarios

- ❖ Se estima que un deficiente manejo de estos inventarios generó pérdidas de hasta S/ 50,293.33 representando el 24.62% del total de deficiencias, revelando que un mal manejo puede incluir prácticas inadecuadas en el registro, seguimiento y control de stock, lo que resulta en desabastecimientos o excesos de inventario.

Impacto Financiero Total

- ❖ La totalidad de deficiencias encontradas en los inventarios ascendió a S/204,260.83, representando aproximadamente el 12.70% del total de inventarios y afectando directamente su rentabilidad, ya que una alta proporción de inventarios deficientes implica costos adicionales y pérdidas potenciales; además, una gestión ineficiente de estos activos no solo reduce los márgenes de ganancia, sino que también puede comprometer la capacidad de la empresa para competir en el mercado.

CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES

A continuación, se exponen las recomendaciones:

Recomendación sobre deficiencias críticas:

- ❖ Se recomienda que la empresa elabore un manual de instrucciones que defina los procedimientos a seguir durante el proceso de toma de inventarios físicos, debiendo incluir, como mínimo, la siguiente información: objetivo, alcance, responsabilidades de la gerencia y de las áreas involucradas, cronogramas, lineamientos para el inventario general, ejecución del inventario, resultados y aprobaciones, debiendo ser además revisado, aprobado y formalizado por la gerencia.

Recomendación sobre daños en productos

- ❖ Para mitigar los daños ocasionados por condiciones inadecuadas de almacenamiento, se deben realizar inventarios trimestrales, siendo el área de almacén la responsable de capacitar al personal y coordinar las gestiones necesarias para llevar a cabo esta actividad de manera eficiente, además de establecer un protocolo de monitoreo regular de las condiciones ambientales, como temperatura y humedad, debido a que los daños por humedad y otros factores.

Recomendación sobre mala ubicación

- ❖ Se recomienda a la gerencia realizar un monitoreo constante de las actividades relacionadas con el control de inventarios, permitiendo mitigar los posibles riesgos que puedan surgir.

Recomendación sobre mal manejo de inventarios

- ❖ Es crucial contar con un personal calificado y especializado que se encargue de la gestión, traslado y recepción de las mercaderías en los inventarios.

Recomendación sobre Impacto Financiero Total

- ❖ Se recomienda realizar auditorías internas periódicas del sistema de control de inventarios para identificar y corregir deficiencias de manera oportuna, debiéndose centrar en los procesos de recepción, almacenamiento y despacho,

donde se han identificado las principales deficiencias; además, un objetivo sería realizar al menos una auditoría cada tres meses, lo que podría ayudar a detectar problemas antes de que se conviertan en pérdidas significativas.



REFERENCIAS

- Adrianto, E., & Wahyuni, T. (2019). Evaluation of Internal Control Over Financial Reporting on Inventory Management: A Case Study on Inventory Management at National Human Right Commission. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 348. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/aprish-18/125918978>
- Ahmed, E., Alabdullah, T., Ardhani, L., & Putri, E. (2021). The Inventory Control System's Weaknesses Based on the Accounting Postgraduate Students' Perspectives. *Journal of Accounting and Business Education*, 5(2), 1. <https://doi.org/10.26675/jabe.v5i2.19312>
- 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 para obtener el título profesional de Licenciado en Contador Público, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/22154/ALVARADO_RAMOS_CANORIO_ZAQUINAULA_Lic.%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Álvarez, G., Zurita, I., & Álvarez, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429 - 465. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351791>
- Ávila Hurtado, Y., & López Duran, F. (2019). *Control Interno de Inventarios basado en el modelo COSO ERM y su impacto en la Rentabilidad de las Empresas MYPES de Fabricación de Telas de Tejido Punto en el Emporio Comercial de Gamarra, año 2018* [Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Contador Público, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651640/Avila_HY.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Carreño, D., Amaya, L., Ruiz, E., & Tiboche, F. (2019). Diseño de un sistema para la gestión de inventarios de las pymes en el sector alimentario. *Industrial Data*, 22(1), 113 - 122. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81661270007>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway. (2013). *Control Interno. Marco Integrado*. <https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a/3.-+COSO+2013+Resumen+Ejecutivo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a>

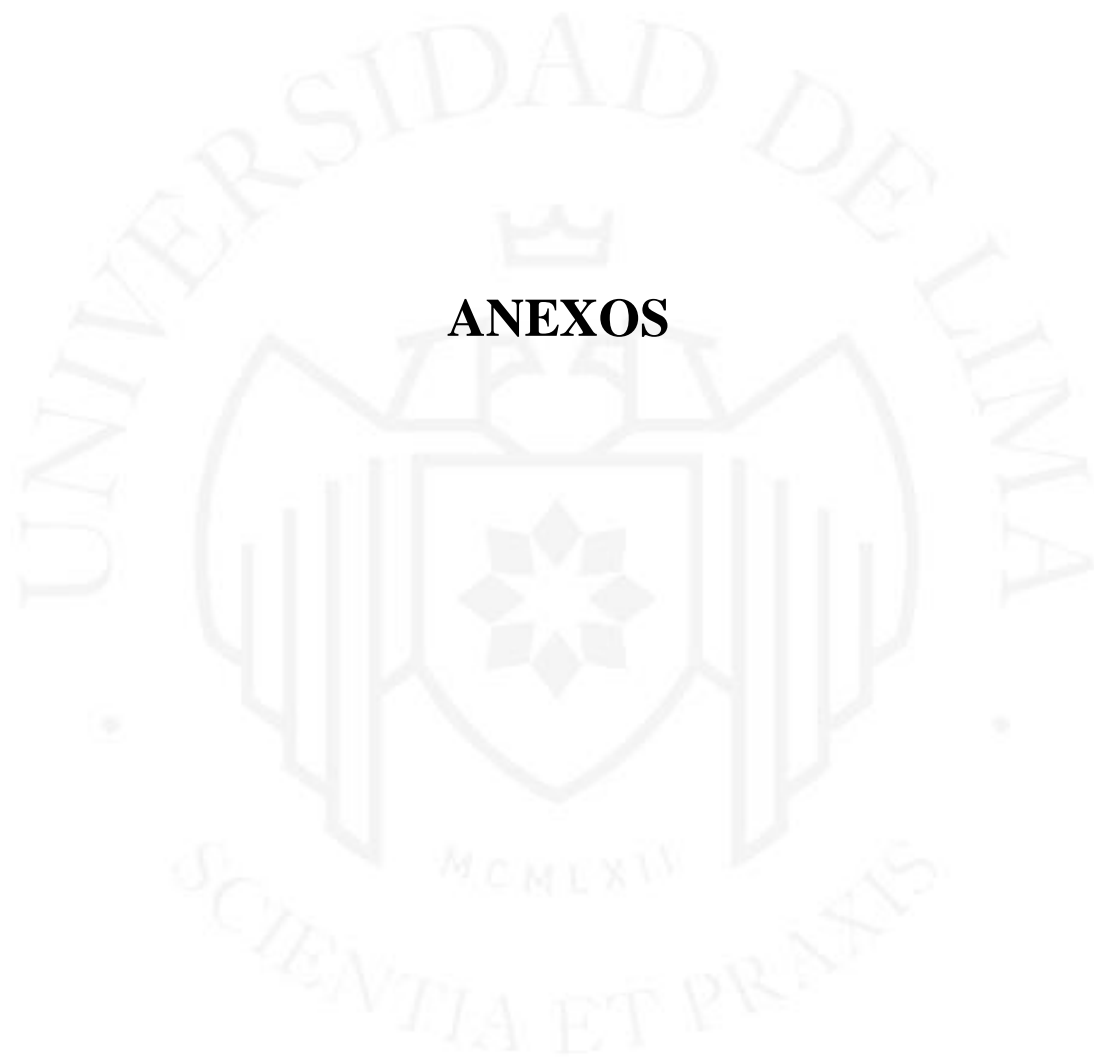
- Contraloría General de la República. (2023). *Impacto de la implementación del sistema de control interno en el Perú: evidencia de la importancia de la gestión de riesgos en las entidades públicas*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4521842/Impacto%20de%20la%20implementaci%C3%B3n%20del%20Sistema%20de%20Control%20Interno%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf%20%281%29.pdf>
- Cruz, M., Espinoza, E., & Chumpitaz, H. (2020). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia. *Contabilidad y Negocios*, 31(16). <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/24092/22903>
- Dr- Hazem, F., Yazan, A., & Dr-Gssan, A. (2024). Financial Internal Control Optimization of Accounting Firms Based on Information Management Technology in Jordan. *Educational Administration: Theory and Practice*, 20(5). <https://kuey.net/index.php/kuey/article/download/2659/2452/8574>
- Escobar, H., Surichaqui, L., & Calvanapón, F. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales-Perú. *Visión de futuro*, 27(1), 160-181. <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v27n1/1668-8708-vf-27-01-00160.pdf>
- Estupiñán, R. (2020). *Análisis Financiero y de Gestión* (3.^a ed.). Ecoe Ediciones. <https://books.google.com.pe/books?id=PIYkEAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Frye, M. (2022). *Exploring Inventory Management' Effects on a Company's Profitability*. <https://dc.etsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1887&context=honors>
- García, M., López, L., & Romero-Carazas, R. (2023). Internal inventory control and performance management of a commercial enterprise in the San Martin region – Peru. *Región Científica*, 2(2). <https://doi.org/10.58763/rc202392>
- Gołaś, Z. (2020). The effect of inventory management on profitability: evidence from the Polish food industry: Case study. *Agricultural Economics Czech*, 66(5), 234 – 242. <https://doi.org/10.17221/370/2019-AGRICECON>
- Heba, S., & Ahmed, A. (2021). Inventory Management and Its Impact on the Firm Performance. *World Research of Business Administration Journal*, 1(1). <https://scipubhouse.com/wp-content/uploads/2022/06/november-2021-3.pdf>
- Huaraca, D. (2023). Control de inventarios y su efecto en los ingresos ordinarios de las pequeñas empresas peruanas, análisis de caso de estudio – 2023. *Divulgación Científica de Investigación y Emprendimiento*, 1(1), 1 – 33. <https://doi.org/10.54798/DQFD8706>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2024). *La actividad comercial creció 2,38% en enero de 2024*. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/la-actividad-comercial-crecio-238-en-enero-de-2024-15088/>

- Julián, J. (2023). El control interno para una adecuada gestión de inventarios en un municipio provincial. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 10(3).
<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>
- Macías-Chila, G., & Zambrano-Intriago, M., (2022). Control de inventario y su efecto en la rentabilidad de Sociedad Civil de Hecho Denominado Grupo Uscocovich, 2020. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(3), 256-266
<https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1110>
- Mason, A. (2020). Pharmacy Internal Controls: A Call for Greater Vigilance during the COVID-19 Pandemic. *Pharmacy*, 8(4), 216.
<https://doi.org/10.3390/pharmacy8040216>
- Mawonde, D., Nyoni, J., Mabwe, P., & Kamvumbi, L. (2024). An assessment of the effect of inventory control systems on organisational performance in the mining sector in Zimbabwe. *Cogent Business & Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2298535>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *NIC 2 del 2022 - Inventarios*.
<https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/3617331-nic-2-del-2022-inventarios>
- Núñez, S. (2024). Control interno de inventarios y su incidencia en las ventas de las empresas del Perú caso: Importaciones y Servicios Generales Rumiche SRL– Sullana, 2023 y propuesta de mejora. *Nexo Científico*, 1(1).
<https://visioncientifica.org/index.php/nexocientifico/article/view/7>
- Onofre Escudero, J. M. (2018). *Evaluación del control interno del inventario de la empresa ELECSUM S.A. en el año 2016*. [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16042/1/UPS-GT002278.pdf>
- Orobia, L., Nakibuuka, J., Bananuka, J., & Akisimire, R. (2020). Inventory management, managerial competence and financial performance of small businesses. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 10(3), 379 – 398.
<https://doi.org/10.1108/JAEE-07-2019-0147>
- Otoo, F., Kaur, M., & Rather, N. (2023). Evaluating the impact of internal control systems on organizational effectiveness. *LBS Journal of Management & Research*, 21(1), 135 – 154. <https://doi.org/10.1108/LBSJMR-11-2022-0078>
- Pavón, D., Villa, L., Rueda, M., & Lomas, E. (2019). Control interno de inventario como recurso competitivo en una Pyme de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 860 - 873.
<https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2019/Vol.%2024/N.o.%2087/14.pdf>
- Pramudito, D., Kamar, K., Bakri, A., Husaini., & Pratiwi, N. (2024). Analysis of Internal Inventory Control Systems and Accounting Information Systems for Product

- Stock Inventory in A National Corporate Wear Manufacturing Company. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 305 – 311. <https://doi.org/10.60083/jidt.v5i4.457>
- Qi, M., Shi, Y., Qi, Y., Ma, C., Yuan, R., Wu, D., & Shen, Z. (2023). A Practical End-to-End Inventory Management Model with Deep Learning. *Management Science*, 69(2), 759 – 773. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.4564>
- Quispe, P. S., & Medrano, H. I. (2024). *Propuesta de mejora para el control exacto de inventario en el almacén de una empresa en el rubro de productos plásticos en Lima-Perú* [Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/671811/Quispe_PP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rios Luza, A. V., & Salas Coras, L. M. (2023). *El control interno y su impacto en la rentabilidad de la empresa Edificaciones Tentalean S.A.C., 2023* [Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Contador Público, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/673201/Rios_LA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robles Jiménez, F. A. (2021). *Programa para la evaluación de la Gestión de Riesgos de Prácticas Colombia S.A., desde la óptica de la tercera línea de defensa*. [Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Integral del Riesgo, Universidad Externado de Colombia]. Repositorio Institucional de la Universidad Externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/aabed8ff-6472-4c6d-8aa4-de5484304e95/content>
- Saddam, M., Basyir, R., & Gunawan, N. (2023). Analysis of internal control system of merchandise inventory at Mulia Mart retail stores. *International Journal of Education, Information Technology and Others*, 6(3), 44 – 49. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.8262832>
- Stephens, B. (2021). *Analysis: Internal Controls Impact on the Mitigation of Risk and Fraud in Public Finance*. https://uknowledge.uky.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1391&context=mpamp_p_etds
- Troya Lucero, D. E., & Vidal Alvarez, N. E. (2024). *Evaluación del control interno y el impacto en la gestión de inventarios de la empresa Instalaciones y Conexiones Gas S.A.C. año 2022* [Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Contador Público, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/671952/Troya_LD.pdf?sequence=15&isAllowed=y
- Tseng, M., Bui, T., Lim, M., Fujii, M., & Mishra, U. (2022). Assessing data-driven sustainable supply chain management indicators for the textile industry under

industrial disruption and ambidexterity. *International Journal of Production Economics*, 245, 108401. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108401>

- Tuerah, R., Toweula, A., Korompis, S., & Sahibondang, G. (2023). Internal Control System Analysis of Merchandise Inventory Process at PT. Midi Utama Indonesia Tbk Manado Branch. *JAMBU AIR: Journal of Accounting Management Business and International Research*, 2(1). <https://rayyanjournal.com/index.php/jambu/article/download/345/pdf>
- Vega Guzmán, A. D., & Herrera Alejos, K. P. (2023). *Control interno de la gestión de inventarios en una empresa ferretera* [Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Contador Público, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/670203/Vega_GA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vegter, D., Van, J., & Olthaar, M. (2020). Supply chains in circular business models: processes and performance objectives. *Resources, Conservation and Recycling*, 162. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.105046>
- Waad, A., & Akeel, K. (2022). The role of the modern COSO framework in evaluating the internal control system through the mediating role of the internal auditor: (Al-Muthanna State University as a model). *Res Militaris*, 12(2). <https://resmilitaris.net/uploads/paper/2a7fa42127588ccde7f90108ad1cef12.pdf>
- Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316 - 2335. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030>
- Zapata, A., Baldovino, J., Herazo, J., & Millán, R. (2020). Importancia de la gestión de inventario en empresa de Manufactura. *Boletín de innovación, logística y operaciones*, 2(2), 37 - 42. <https://revistascientificas.cuc.edu.co/bilo/article/view/3472>
- Zhang, S., Huang, K., & Yuan, Y. (2021). Spare Parts Inventory Management: A Literature Review. *Sustainability*, 13(5), 2460. <https://doi.org/10.3390/su13052460>



ANEXOS

Anexo 1: Evidencia de las deficiencias

Foto 1

Diferentes productos en un mismo pallet



Foto 2

Caja vacía en zona de medicamentos



Foto 3

Cajas vacías en zona de despacho

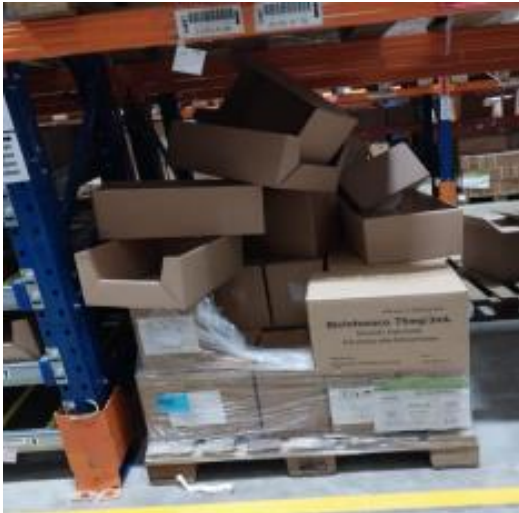


Foto 4
Desperdicios en zona de medicamentos






11% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	2%
2	Internet	hdl.handle.net	1%
3	Trabajos del estudiante	Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	1%
4	Internet	repositorio.uladech.edu.pe	1%
5	Internet	www.coursehero.com	1%
6	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	1%
7	Internet	dspace.ucuenca.edu.ec	0%
8	Internet	documentop.com	0%
9	Internet	dspace.ups.edu.ec	0%
10	Internet	dspace.ucacue.edu.ec	0%
11	Trabajos del estudiante	Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador	0%

12	Internet	tesis.pucp.edu.pe	0%
13	Internet	www.academia.edu	0%
14	Internet	repositorio.uancv.edu.pe	0%
15	Internet	pdfcoffee.com	0%
16	Internet	dspace.esoch.edu.ec	0%
17	Internet	repositorio.ucss.edu.pe	0%
18	Trabajos del estudiante Universidad Cesar Vallejo		0%
19	Internet	repositorio.continental.edu.pe	0%
20	Internet	repositorio.upse.edu.ec	0%
21	Internet	cybertesis.unmsm.edu.pe	0%
22	Internet	repositorio.usmp.edu.pe	0%
23	Internet	repositorio.unap.edu.pe	0%
24	Internet	repositorio.unan.edu.ni	0%
25	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	0%

26	Internet	www.slideshare.net	0%
27	Internet	repositorio.unican.es	0%
28	Internet	www.gestiopolis.com	0%
29	Trabajos del estudiante	Ana G. Méndez University	0%
30	Internet	repositorio.uteq.edu.ec	0%
31	Internet	www.softexpert.com	0%
32	Internet	pt.scribd.com	0%
33	Internet	repositorio.uan.edu.co	0%
34	Trabajos del estudiante	Universidad Alas Peruanas	0%
35	Internet	idoc.pub	0%
36	Trabajos del estudiante	Universidad de Guayaquil	0%
37	Internet	info.farmalisto.com	0%
38	Trabajos del estudiante	Universidad EAN	0%
39	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional Agraria La Molina	0%

40	Trabajos del estudiante	Escuela Superior Politécnica del Litoral	0%
41	Trabajos del estudiante	Universidad TecMilenio	0%
42	Internet	repositorio.unp.edu.pe	0%
43	Internet	repositorio.unprg.edu.pe	0%
44	Internet	www.tendencias.kpmg.es	0%
45	Internet	docshare.tips	0%
46	Internet	doczz.net	0%
47	Internet	repositorio.ulasamericas.edu.pe	0%
48	Internet	repositorio.ulvr.edu.ec	0%
49	Internet	repositorio.upagu.edu.pe	0%
50	Internet	revistalenguaje.univalle.edu.co	0%
51	Internet	www.fa.ru	0%
52	Trabajos del estudiante	Universidad Privada del Norte	0%
53	Internet	cdn.www.gob.pe	0%

54	Internet	dspace.vutbr.cz	0%
55	Internet	issuu.com	0%
56	Internet	prezi.com	0%
57	Internet	pt.slideshare.net	0%
58	Internet	repositorio.autonoma.edu.pe	0%
59	Internet	repositorio.uees.edu.ec	0%
60	Internet	repositorio.uigv.edu.pe	0%
61	Internet	repositorio.umsa.bo	0%
62	Internet	repositorio.unbosque.edu.co	0%
63	Internet	repositorio.unfv.edu.pe	0%
64	Internet	rinacional.tecnm.mx	0%
65	Internet	www.isagen.com.co	0%
66	Internet	www.mecalux.es	0%
67	Internet	www.vocento.com	0%

68

Internet

www.wma.net

0%