

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**EVALUACIÓN DEL CONTROL DE LAS EXISTENCIAS
PARA VERIFICAR SU EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN
DE LAS VENTAS Y PROPONER MEDIDAS
CORRECTIVAS EN LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT
SAC LIMA –2014**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

CONTADOR PÚBLICO

AUTORES:

María Yanet Effio Farro
Luzmirian Sánchez Carranza

Chiclayo, 14 de julio de 2017

**EVALUACIÓN DEL CONTROL DE LAS EXISTENCIAS
PARA VERIFICAR SU EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN
DE LAS VENTAS Y PROPONER MEDIDAS
CORRECTIVAS EN LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT
SAC LIMA –2014**

POR:

María Yanet Effio Farro
Luzmirian Sánchez Carranza

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADO POR:

Mgtr. Leoncio Oliva Pasapera
Presidente de Jurado

CPC. Rosita Catherine Campos Díaz
Secretaria de Jurado

Mgtr. Flor de María Beltrán Portilla
Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2017

DEDICATORIA

A:

Dios, por darme fuerza en cada etapa de mi vida y por ser la luz en el sendero que, aun teniendo obstáculos mayores, supo darme paz en mi corazón y no hacerme desmayar en el camino.

A mi madre, quien toda su vida se ha dedicado y me ha ayudado a ser la persona que soy, ella es la mujer a la que más amo en este mundo.

A mis tíos y hermanos, que apostaron por mi futuro profesional y que siguen día a día apoyándome.

A mi esposo, que en estos años de conocernos siempre ha sido fortaleza en mí que, con sus consejos y apoyo incondicional, me ha ayudado en mis labores como estudiante.

Y muy en especial a mi asesora Mgtr. Flor de María Beltrán Portilla, quien ha sido un libro abierto lleno de conocimientos que enriquecen este trabajo de investigación, ha sido una guía para finalizar este sueño.

María Yanet Effio Farro

Dios, por permitirme vivir con fortaleza y darme unos padres maravillosos, que me apoyaron incondicionalmente cuando mas lo necesité y me enseñaron el valor de la vida con esfuerzo y dedicación.

A mis hermanos, Carmen y Alexander, que a cada instante estuvieron alentándome para terminar satisfactoriamente esta etapa.

A mis sobrinas, Melanyn y Cristell, que con una sonrisa enternecieron mis días de felicidad.

Y a mí asesora: Mgtr. Flor de María Beltrán Portilla, que con su incondicional apoyo me guio, haciéndome entender que el verdadero valor del estudiante es hacer las cosas siempre con efectividad, ya que mide el desempeño clave de cada profesional.

Luzmirian Sanchez Carranza

AGRADECIMIENTO

Este trabajo se realizó gracias al sustento de muchas personas que nos brindaron su apoyo: nuestras familias que han velado por nuestro bienestar, a nuestros profesores que nos alientan y nos guían siempre para lograr los objetivos que nos hemos propuesto.

También al gerente general de la empresa, quien nos brindó toda la información necesaria para culminar esta investigación.

Finalmente, nuestros profundos agradecimientos a todos aquellos que de una u otra forma nos brindaron su confianza en todo nuestro trabajo.

ÍNDICE

DEDICATORIA
AGRADECIMIENTO
RESUMEN
ABSTRACT

| | |
|--|------------|
| I. INTRODUCCIÓN | 10 |
| II. MARCO TEÓRICO | 12 |
| 2.1. Antecedentes | 12 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 14 |
| 2.2.1. Las existencias | 14 |
| 2.2.2. Ventas | 15 |
| 2.2.3. Efectividad | 23 |
| 2.2.4. Examen especial..... | 25 |
| 2.2.5. Los recursos humanos..... | 34 |
| III. METODOLOGÍA | 35 |
| 3.1. Diseño de la investigación | 35 |
| 3.2. Área y línea de investigación | 35 |
| 3.3. Población y muestra..... | 35 |
| 3.4. Operacionalización de variables | 36 |
| 3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 37 |
| 3.6. Técnicas de procesamiento de datos | 38 |
| IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 39 |
| 4.1. Resultados | 39 |
| 4.1.1. Describir la estructura organizativa de la empresa..... | 39 |
| 4.1.2. Identificar el proceso de control de las existencias y su gestión de ventas | 46 |
| 4.1.3. Evaluar el proceso de control de las existencias y su gestión de ventas | 52 |
| 4.1.4. Aplicar un examen especial en el control de las existencias para verificar su efectividad en la gestión de ventas en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC | 61 |
| 4.2. Discusión..... | 85 |
| 4.1.5. Propuesta de medidas correctivas para mejorar la efectividad en la gestión de ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC | 86 |
| V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 102 |
| 5.1. Conclusiones..... | 102 |
| 5.2. Recomendaciones | 103 |
| VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 104 |
| VII. ANEXOS..... | 107 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|------------|
| Tabla 1. Indicadores de ventas | 23 |
| Tabla 2. Fórmulas y calificaciones para medir objetivamente el grado de efectividad | 24 |
| Tabla 3. Marcas sin significado permanente o a criterio del auditor | 31 |
| Tabla 4. Índices de auditoría | 32 |
| Tabla 5. Operacionalización de variables | 36 |
| Tabla 6. Instrumentos de recolección de datos | 37 |
| Tabla 7. Puntos críticos en el área de almacén..... | 48 |
| Tabla 8. Puntos críticos en el área de ventas físicas | 50 |
| Tabla 9. Puntos críticos en el área de ventas virtuales | 52 |
| Tabla 10. Resultados de: Guía de observación, cuestionario interno al área de ventas y cuestionario al área de almacén..... | 53 |
| Tabla 11. Medición del riesgo | 54 |
| Tabla 12. Matriz de riesgo del área de almacén | 55 |
| Tabla 13. Matriz de riesgo del área de ventas..... | 58 |
| Tabla 14. Cuadro de deficiencias, causas y efectos | 59 |
| Tabla 15. Trabajadores encuestados según su género..... | 69 |
| Tabla 16. Nivel de educación de los trabajadores de la empresa | 70 |
| Tabla 17. Registro de las ventas por separado en el sistema foxsoft | 71 |
| Tabla 18. Facturación por sistema foxsoft | 71 |
| Tabla 19. Número de cotizaciones virtuales al día..... | 72 |
| Tabla 20. Número de ventas virtuales al día | 73 |
| Tabla 21. Productos de mayor rotación..... | 74 |
| Tabla 22. Número de ventas físicas al día | 74 |
| Tabla 23. Número de entrevistas al día | 75 |
| Tabla 24. Coincidencia de datos del sistema foxsoft con el inventario físico..... | 76 |
| Tabla 25. Uso exclusivo del sistema foxsoft..... | 76 |
| Tabla 26. Facturación de todo lo vendido | 77 |
| Tabla 27. Funciones exclusivas del personal encargado de ventas..... | 78 |
| Tabla 28. Devoluciones en promedio al mes..... | 78 |
| Tabla 29. Productos que no coinciden con el sistema..... | 79 |
| Tabla 30. Facturación a mano..... | 80 |
| Tabla 31. Promedio de órdenes de compra al mes..... | 80 |
| Tabla 32. Indicadores de ventas aplicados a los EEFF de la empresa | 82 |
| Tabla 33. Indicadores de efectividad..... | 84 |
| Tabla 34. Propuestas y medidas correctivas | 87 |
| Tabla 35. Manual de funciones del jefe del área de importaciones | 89 |
| Tabla 36. Manual de funciones del área de compras locales..... | 91 |
| Tabla 37. Manual de funciones del área de almacén..... | 92 |
| Tabla 38. Manual de funciones del área de ventas | 93 |
| Tabla 39. Manual de funciones del área técnica | 94 |
| Tabla 40. Indicadores para el cumplimiento de funciones y responsabilidades de las áreas de la empresa..... | 100 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----------|
| Figura 1. Clasificación de los papeles de trabajo | 30 |
| Figura 2. Registro de ventas de la empresa | 42 |
| Figura 3. Organigrama de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC | 43 |
| Figura 4. Estructura organizativa del área de almacenes | 44 |
| Figura 5. Flujograma del proceso de almacén..... | 47 |
| Figura 6. Flujograma del proceso de ventas físicas..... | 49 |
| Figura 7. Flujograma del proceso de ventas virtuales..... | 51 |
| Figura 8. Trabajadores encuestados según su género | 70 |
| Figura 9. Nivel de educación de los trabajadores | 70 |
| Figura 10. Registro de las ventas por separado en el sistema foxsoft | 71 |
| Figura 11. Facturación por sistema foxsoft..... | 72 |
| Figura 12. Número de cotizaciones virtuales al día..... | 73 |
| Figura 13. Número de ventas virtuales al día..... | 73 |
| Figura 14. Productos de mayor rotación..... | 74 |
| Figura 15. Número de ventas físicas al día | 75 |
| Figura 16. Número de entrevistas al día | 75 |
| Figura 17. Coincidencia de datos del sistema foxsoft con el inventario físico..... | 76 |
| Figura 18. Uso exclusivo del sistema foxsoft..... | 77 |
| Figura 19. Facturación de todo lo vendido..... | 77 |
| Figura 20. Funciones exclusivas del personal encargado de ventas | 78 |
| Figura 21. Devoluciones en promedio al mes | 79 |
| Figura 22. Productos que no coinciden con el sistema..... | 79 |
| Figura 23. Facturaciones a mano..... | 80 |
| Figura 24. Promedio de órdenes de compra al mes..... | 81 |
| Figura 25. Organigrama propuesto para la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC | 88 |
| Figura 26. Flujograma propuesto del área de almacén | 95 |
| Figura 27. Flujograma propuesto del área de ventas físicas | 97 |
| Figura 28. Flujograma propuesto del área de ventas virtuales..... | 98 |

RESUMEN

El presente estudio de investigación tiene como objetivo principal: “Evaluar el control de las existencias para verificar su efectividad en la gestión de ventas, proponiendo así las medidas correctivas necesarias para la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC”. Para ello se analizó la estructura organizativa de la empresa, los procesos en el área de venta y almacén mediante la elaboración de flujogramas describiendo los puntos críticos encontrados, matriz de riesgo, cuadro de deficiencias, causas y efectos, indicadores de efectividad y financieros a las ventas y la aplicación de un examen especial operacional y de gestión en la empresa que está compuesto por tres etapas: planeación, ejecución e informe; las mismas de cualquier auditoría operativa o de gestión del sector público o privado, excepto la etapa de planeación dado que sus procedimientos son más simplificados; para lo cual ha sido necesario la elaboración de un plan y programa de auditoría, cronograma de actividades de planeación, memorándum de control interno para elaborar los papeles de trabajo como la hoja de verificación de auditoría interna y el grado de integración del sistema informático y el memorándum de control interno. Por tal efecto se empleará un tipo de investigación aplicada no experimental. Se utilizará el método descriptiva- transaccional, debido que se ha tenido que describir todo lo concerniente al diseño de procedimientos en el área de existencias y su efecto en las ventas; asimismo, se va analizar cuál es el nivel o estado de estas variables de estudio, su incidencia e interrelación en un momento dado.

La población está conformada por la empresa en estudio y la muestra está constituida por el proceso de ventas y el almacén del mes de junio - julio 2015. Para obtener los datos de las variables, se aplicará las técnicas de observación, rastreo, inspección directa, entrevista y revisión documentaria, y los instrumentos para recolección de datos será la guía de observación, entrevistas, flujogramas y cuestionarios de control interno; todos estos procedimientos permitieron conocer las deficiencias que existen dentro de la empresa en las áreas de estudio para sustentar en forma sintética las conclusiones y recomendaciones, y finalmente se realizó la propuesta de medidas correctivas para mejorar el indicador de efectividad en el área de ventas y almacén y sirvan de beneficio a junta de accionistas, gerente general, y los stakeholders en la empresa.

Palabras clave: Control de existencias, efectividad, ventas

ABSTRACT

This research study has as main objective: "Evaluate the control of stocks to verify their effectiveness in sales management, thus proposing the necessary corrective measures for the company BIOMEDIC IMPORT SAC". For this purpose, the organizational structure of the company was analyzed, the processes in the area of sale and warehouse through the elaboration of flow charts describing the critical points found, risk matrix, deficiencies table, causes and effects, indicators of effectiveness and financial Sales and the implementation of a special operational and management review in the company that is composed of three stages: planning, execution and reporting; The same of any operational or management audit of the public or private sector except the planning stage since its procedures are more simplified; For which it has been necessary to prepare an audit plan and program, schedule of planning activities, internal control memorandum to elaborate working papers such as the internal audit check sheet and the degree of integration of the computer system and the Internal control memorandum. For this purpose a non-experimental type of research will be used. The descriptive-transactional method will be used, since everything has to be described concerning the design of procedures in the area of stocks and their effect on sales; we also analyze the level or state of these study variables, their incidence and interrelation at a given time.

The population is made up of the company under study and the sample is constituted by the sales process and the warehouse for the month of June - July 2015. To obtain the data of the variables, the techniques of observation, tracking, direct inspection, Interview and document review, and the instruments for data collection will be the observation guide, in an interview, flow charts and internal control questionnaires; All these procedures allowed to know the deficiencies that exist within the company in the study areas. In order to synthesize the conclusions and recommendations and finally, a proposal was made for corrective measures to improve the effectiveness indicator in the sales and warehouse area and serve as a benefit to the shareholders' meeting, the general manager and the stakeholders in the company.

Keywords: Inventory control, effectiveness, sales.

I. INTRODUCCIÓN

Ser empresario no es una labor sencilla y mucho menos ahora que vivimos en un mundo cada vez más globalizado. Las formas tradicionales de hacer negocios se redefinen, los mercados evolucionan, empresas enteras desaparecen y otras empiezan a surgir. Por otra parte, no sólo nos enfrentamos al cambio, sino también a las nuevas y grandes oportunidades de negocio, que traerán consigo grandes retos para líderes capaces e imaginativos.

En los días 24, 25 y 26 de septiembre del 2015, se inauguró en Panamá una feria de Exposición Médica de salud, belleza, nutrición, deportes y bienestar (Expo Médica 2015), se constituyó nuevamente en escenario para exhibir lo más avanzado de la tecnología médica, variados productos de esta industria, además de espacio para negocios y distribuyó nuevos artículos estéticos, para la salud y los deportes.

El coordinador de la Asociación Brasileña de la Industria de Artículos y Equipos Médicos Odontológicos, Hospitalarios y de Laboratorios (ABIMO), Tarso Evangelista, subrayó que Perú es a la fecha (2010) el octavo país más importante para la industria de equipos médicos y odontológicos de Brasil, con proyección a ocupar un mejor lugar en los siguientes años. Todo esto nos crea una idea de cómo ha ido evolucionando el sector de equipos médicos en nuestro país. Por eso, ahora nos enfocaremos en una de las tantas empresas existentes, para analizar las diversas problemáticas que puede estar atravesando.

La empresa peruana “BIOMEDIC IMPORT SAC” dedicada a la importación, comercialización y distribución de equipos, materiales, suministros, agares de microbiología y reactivos de laboratorio clínico en general; está enfrentando dificultades en: el control de sus existencias y en su sistema fotsoft, debido que al momento de realizar las cotizaciones o el comprobante de pago, figura tener stock, pero algunas veces en el almacén no tiene para abastecer dichos productos, o viceversa; esto crea dificultades al momentos de realizar las ventas y consecuentemente genera un impacto negativo en la gestión comercial, administrativa y contable de la empresa.

Por ende, la problemática que se presenta es ¿La evaluación del control de las existencias permitiría verificar su efectividad en la gestión de las ventas y de esta manera proponer medidas correctivas en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC Lima –2014? Para generar una solución frente a esto, nos planteamos el objetivo de evaluar el control de las existencias y de esta manera verificar su efectividad en la gestión de las ventas, proponiendo así las medidas correctivas necesarias para la empresa.

Los pasos a seguir para alcanzar el objetivo planteado serán: Describir su estructura organizativa; identificar su proceso de control de las existencias y su gestión de ventas; de igual forma, la evaluación de los mismos; aplicar un

examen especial operacional en el control de las existencias para verificar su efectividad en la gestión de ventas; y por último, proponer medidas correctivas. La finalidad que se quiere alcanzar es brindar soluciones inmediatas a las dificultades que la empresa está enfrentado.

El presente trabajo inicia especificando la problemática que ha surgido de analizar a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC y su debida justificación, luego se da a conocer los objetivos que se han planteado, las bases teóricas y científicas que fundamentan la investigación de acuerdo a las variables encontradas y presentadas en el título, y por último se procede a explicar cada una de las actividades que se han desarrollado por cada objetivo propuesto:

Para obtener conocimiento sobre la empresa, se ha descrito a la entidad en su totalidad, luego se ha presentado su organigrama respectivo, con la explicación adecuada de las áreas de ventas y almacén, ya que dichas áreas serán estudiadas en toda la investigación. En el segundo objetivo, para un mayor entendimiento sobre el proceso de control de las existencias y su gestión de ventas, se ha visto en la necesidad de elaborar los flujogramas respectivos, y así poder identificar los puntos críticos que no permiten el buen control y gestión de los mismos. Acto seguido, se procedió a evaluar el control de las existencias y la gestión de ventas a través de la aplicación de una guía de observación, un cuestionario interno al área de almacenes y un cuestionario al área de ventas. Con todo esto se ha elaborado una matriz de riesgos y un cuadro de diagnóstico de deficiencias, casusas y efectos.

Para alcanzar el cuarto objetivo se ha aplicado un examen especial operacional y de gestión a las existencias, abarcando desde el estudio preliminar de la entidad, el plan de auditoría y el programa de auditoría, además de su cronograma de actividades de planeación. Todo esto ha permitido verificar la efectividad en la gestión de las ventas de la empresa; adicionalmente y para culminar la investigación, se ha aplicado una encuesta a los vendedores, indicadores de gestión, ventas y efectividad a los estados financieros.

Por último, se plantean las conclusiones a la que ha llegado la investigación y las recomendaciones, como aportes de las autoras para la empresa y las del mismo rubro.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Revisando fuentes bibliográficas para elaboración de este proyecto de investigación hemos encontrado las siguientes tesis:

- Guamba, F. (2010). En su tesis denominada: “Examen especial a las disponibilidades, existencias de consumo interno, inversiones en bienes de larga duración e ingresos de gestión del Colegio Público Nacional Técnico Ecuador”. Tiene como objetivo general: Desarrollar un examen especial a una entidad educativa de nivel medio, para dar una idea de cómo se manejan los fondos públicos que el Estado invierte en educación.
Concluye: La ejecución del examen especial, además de permitir la aplicación de conocimientos teóricos, me permitió cimentar los conocimientos adquiridos y palpar las dificultades que pueden presentarse en la práctica de nuestra profesión.
- Erique, L. (2012). “Examen especial a las cuentas de ingresos y gastos de la Fundación Fondo Ecuatoriano Populorum Progresión Regional Loja, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010”. Tiene como objetivo principal: Realizar el examen especial a las cuentas de ingresos y gastos de la Fundación Fondo Ecuatoriano Populorum Progresio Regional Loja período 2010, y de sus objetivos específicos. Se determinó la razonabilidad de los saldos, a través de la planificación del examen especial, examinando sus procedimientos y el cumplimiento de normas y técnicas vigentes, comprobando la veracidad e integridad de los papeles de trabajo dando a conocer al coordinador de la Regional Loja como se han manejado los recursos financieros y la necesidad de realizar auditorías o exámenes especiales permanentes.
De esto se dedujeron conclusiones y recomendaciones, entre las que se destaca la inobservancia de las normas de control interno a las cuentas de ingresos y gastos, demostrando la falta de solidez, permitiendo sugerir a los directivos de la fundación la implementación de un sistema de control interno a este grupo de cuentas, a fin de mantener un control eficiente, efectivo y confiable.
- Toapaxi, F.R. & Sangopanta, V. (2012). “Examen especial a las cuentas del activo del comisariato Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) de la provincia de Cotopaxi. Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009”. Tiene como objetivo general: Determinar la situación económica y financiera del Comisariato “FECOS” mediante la aplicación de un examen especial a las cuentas del activo a través de la utilización de políticas, procedimientos, herramientas de auditoría con el fin de obtener un informe confiable para la toma de decisiones.

Para conocer a la entidad objeto de estudio se aplicaron los siguientes métodos: Descriptivo que permitió identificar las características de las distintas cuentas que forman parte del activo sometidas al análisis, de esta manera se analiza el movimiento de cada elemento estudiado. Las técnicas que ayudaron en el proceso de recopilación de información y conocimiento fueron las entrevistas, que están dirigidas a la administradora, al bodeguero y guardia de seguridad del comisariato; las encuestas dirigidas a los empleados de cada uno de los departamentos, al contador y clientes del ente para la obtención de evidencias que sustenten la investigación, la constatación física que asegura la existencia real de los activos y el análisis documental para comprobar la veracidad de los datos registrados.

Concluye: En el examen realizado a las cuentas del activo que conforman el balance general de FECOS se observa varias falencias, lo que conduce a determinar que la empresa no lleva sus registros contables conforme lo dictamina los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

La cuenta que presenta mayor inconveniente es la de cuentas por cobrar, debido a la carencia de un registro y elaboración de antigüedad de saldos y la inadecuada aplicación de las políticas de ventas para los clientes por la falta de un manual de crédito bien definidas.

La cuenta que presenta menores inconvenientes y que posee un buen sistema de control interno es la de bancos, con la cual la empresa a través de su contadora demuestra su responsabilidad para registrar en forma permanente la información efectuada por la cuenta Bancos.

- Núñez, D., Parra, M. & Villegas, F. (2011). "Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing". Tiene como objetivo general: Diseñar un modelo que explique la gestión de marketing y ventas orientada al valor del cliente y su impacto en los resultados organizacionales.

Para explicar el modelo de gestión de Marketing y Ventas propuesto en este estudio y determinar el impacto de las variables en los resultados organizacionales se lleva a cabo una investigación cuantitativa que utiliza como método de recolección de datos una encuesta autoadministrada. La construcción de los constructos, los ítems y las escalas se realiza a partir de la revisión de la literatura y son evaluadas por un panel de expertos.

La investigación se realiza mediante un diseño transversal simple que considera un momento específico, por lo que no considera los cambios en las variables a través del tiempo ni las variaciones de su impacto en los resultados organizaciones derivadas de cambios en el entorno político, social, económico, tecnológico y competitivo al que está sujeto una empresa determinada; como también a cambios internos o propios del ciclo de vida del producto o la estacionalidad de su venta.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Las existencias

2.2.1.1. Definición

De Margarida (2009) manifiesta que son: “Aquellos bienes poseídos por la empresa para ser vendidos en el curso ordinario de la explotación, en proceso de producción o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en prestación de servicios” (p.325).

Por su parte, Fullana & Paredes (2008) dicen que:

Las existencias están constituidas por un conjunto de bienes almacenables (materias primas, mercancías, productos, repuestos, combustibles, etc.) poseídos por la empresa con el fin de ser consumidos o vendidos en el curso normal de la explotación. Se trata de bienes corrientes y tangibles que no tienen vocación de permanencia, de ahí que en la contabilidad externa se consideren un elemento patrimonial del activo circulante y no se clasifiquen dentro del inmovilizado. (p.139)

2.2.1.2. Control de existencias

[...] Los procedimientos de control, cada vez más elaborados, han reducido el nivel de existencias que deben mantener las empresas en caso de utilizar un determinado proceso [...]. El control de existencias justo a tiempo supone que el fabricante elabore un calendario de producción e informe a los proveedores de lo que necesita exactamente y de cuando deberá ser entregado [...]. Un mal control de existencias también puede afectar al sistema informativo o de previsión utilizado para planificar la producción. (West, 1989, p. 185-189)

2.2.1.3. Importancia del control

Tener un adecuado registro de inventarios no es simplemente hacerlo porque las empresas grandes lo hacen, porque el contador lo pide o porque los necesitamos para armar un balance general. El objetivo principal es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. (Laveriano, 2010)

2.2.1.4. Funciones de las existencias

- Evitar la escasez, protegiéndonos ante la incertidumbre de la demanda o ante el retraso de los suministros de pedidos.
- Aprovechar la disminución de los costes a medida que aumente el volumen de compras o de fabricación.
- Lograr un equilibrio entre las compras y las ventas para alcanzar la máxima competitividad, regulando mediante el almacenaje el flujo de adquisiciones y entrega.

2.2.1.5. Clasificación de stock

- **Stock activo:** Se constituye para hacer a la demanda normal de los clientes y evoluciona entre un máximo y mínimo.
- **Stock de seguridad:** Se constituye para evitar las rupturas del stock. Es complementario al stock activo y sirve para hacer frente a la de manadas anormales de los clientes o a las demoras en el plazo de entrega.
- **Stock óptimo:** Es el que permite cubrir las previsiones óptimas de ventas, pues se consigue una mejor rentabilidad de los artículos almacenados en relación a lo invertido.
- **Stock cero:** Se puede considerar como una estrategia nueva de almacén. Este método propone que las mercaderías se reciban en las distintas fases de producción, para reducir el costo de almacenaje y aprovechar mejor el espacio.
Esta estrategia de stock cero es rentable siempre y cuando que el ahorro del gasto del almacenamiento y financieros sea superior al aumento del costo de la mercadería.

2.2.2. Ventas

2.2.2.1. Definición

The American Marketing Association, define la venta como: "El proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)"

El Diccionario de la Real Academia Española define a la venta como: "La acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado".

Muchas organizaciones siguen el concepto de venta, según el cual los consumidores no comprarán una cantidad suficiente de los productos de la organización a menos que ésta realice una labor de ventas y promoción a

gran escala [...]. Casi todas las empresas practican el concepto de venta cuando tienen un exceso de capacidad. Su objetivo es vender lo que produjeron en lugar de producir lo que el mercado desea [...]. (Kotler & Armstrong, 2003, p.20)

2.2.2.2. Administración de ventas

Álvarez (1986) lo define como:

Es la unidad organizativa que, dentro del área de mercadeo, se encarga de la administración de las actividades que permitan el flujo de bienes o servicios de la empresa hacia sus clientes, con el objeto de satisfacer necesidades en los consumidores y obtener utilidades para la empresa. (p.6)

Estas actividades son:

- Administración de las actividades de la fuerza de ventas.
- Elaboración e instrumentación, junto con las otras unidades organizativas del área de mercadeo, de políticas y tácticas de ventas, promoción y mercadeo.
- Coordinación con las unidades de investigación de mercados y publicidad.

2.2.2.3. Costos y presupuestos de ventas

Estos presupuestos son elaborados con el objeto de planear convenientemente los gastos y obtener adecuadas ganancias, teniendo en cuenta volúmenes probables de ventas y sus gastos para todo el año [...]. Un objetivo fundamental será, por lo tanto, elaborar un presupuesto de gastos de ventas y de ingresos adecuados, a fin de que sirva como base para la elaboración del presupuesto general de la empresa [...]. (Álvarez, 1986, p.10)

2.2.2.4. Proceso de venta

Según Stanton, Etzel & Walker (2004), el proceso de venta: "Es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)" (p. 604-607). A continuación, se detallan los cuatro pasos o fases del proceso de venta, según los autores ya mencionados:

2.2.2.4.1. Prospección:

La fase de prospección es el primer paso del proceso de venta y consiste en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo. La prospección involucra un proceso de tres etapas:

A. Etapa 1 - Identificar a los clientes en perspectiva

En esta etapa se responde a la pregunta: ¿Quiénes pueden ser nuestros futuros clientes? Para hallar clientes en perspectiva se puede acudir a diversas fuentes, por ejemplo:

- Datos de la misma empresa.
- Referencias de los clientes actuales.
- Referencias que se obtienen en reuniones con amigos, familiares y conocidos.
- Empresas o compañías que ofrecen productos o servicios complementarios.
- Información obtenida del seguimiento a los movimientos de la competencia.
- Grupos o asociaciones.
- Periódicos y directorios.
- Entrevistas a posibles clientes.

B. Etapa 2 - Calificar a los candidatos en función a su potencial de compra:

Luego de identificar a los clientes en perspectiva se procede a darles una "calificación" individual para determinar su importancia en función a su potencial de compra y el grado de prioridad que requiere de parte de la empresa y/o el vendedor. Algunos factores para calificar a los clientes en perspectiva son los siguientes:

- Capacidad económica
- Autoridad para decidir la compra
- Accesibilidad
- Disposición para comprar
- Perspectiva de crecimiento y desarrollo

C. Etapa 3 - Elaborar una lista de clientes en perspectiva:

Una vez calificados los clientes en perspectiva se elabora una lista donde son ordenados de acuerdo a su importancia y prioridad.

Reid (1980) afirma:

Existe una diferencia entre una lista de posibles clientes y una lista de clientes calificados en perspectiva. La diferencia radica en que la primera lista está compuesta por clientes que necesitan el producto, pero no necesariamente pueden permitírselo (falta de recursos o capacidad de decisión); en cambio, la segunda lista está compuesta por posibles clientes que tienen la necesidad y además pueden permitirse la compra. (p. 137-139)

2.2.2.4.2. El acercamiento previo o "pre-entrada"

Stanton, Etzel & Walker (2004) mencionan que luego de elaborada la lista de clientes en perspectiva, se ingresa a la fase que se conoce como acercamiento previo o pre-entrada que consiste en la obtención de información más detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada cliente. Esta fase involucra el siguiente proceso:

A. Etapa 1 - Investigación de las particularidades de cada cliente en perspectiva

En esta etapa se busca información más específica del cliente en perspectiva, por ejemplo:

- Nombre completo
- Edad aproximada
- Sexo
- Hobbies
- Estado civil
- Nivel de educación

Adicionalmente, también es necesario buscar información relacionada con la parte comercial, por ejemplo:

- Productos similares que usa actualmente.
- Motivos por el que usa los productos similares.
- Qué piensa de ellos.
- Estilo de compra, etc.

B. Etapa 2 - Preparación de la presentación de ventas enfocada en el posible cliente

Con la información del cliente en las manos se prepara una presentación de ventas adaptada a las necesidades o deseos de cada cliente en perspectiva. Para preparar esta presentación, se sugiere elaborar una lista de todas las características que tiene el producto, luego se las convierte en beneficios para el cliente y finalmente se establece las ventajas con relación a la competencia.

También, es necesario planificar una entrada que atraiga la atención del cliente, las preguntas que mantendrán su interés, los aspectos que despertarán su deseo, las respuestas a posibles preguntas u objeciones y la forma en la que se puede efectuar el cierre induciendo a la acción de comprar.

C. Etapa 3 - Obtención de la cita o planificación de las visitas en frío

Dependiendo de las características de cada cliente, se toma la decisión de solicitar una cita por anticipado (muy útil en el caso de gerentes de empresa o jefes de compra) o de realizar visitas en frío, por ejemplo, tocando las puertas de cada domicilio en una zona determinada (muy útil para abordar amas de casa con decisión de compra).

2.2.2.4.3. La presentación del mensaje de ventas

"Este paso consiste en contarle la historia del producto al consumidor, siguiendo la fórmula AIDA de captar la Atención, conservar el Interés, provocar un Deseo y obtener la Acción (compra)" (Kotler, 1996, p.704).

La presentación del mensaje de ventas debe ser adaptada según las necesidades y deseos de los clientes en perspectiva. Hoy en día, por ejemplo, ya no funcionan aquellas presentaciones "enlatadas" en las que el vendedor tenía que memorizarlas y luego "recitarlas" delante del cliente (quién asumía una posición pasiva); hoy se debe promover una participación activa de los clientes para lograr algo más importante que la venta misma, y es su plena satisfacción con el producto adquirido. La presentación del mensaje de ventas se funda en una estructura basada en 3 pilares:

- Las características del producto: Lo que es el producto en sí, es decir sus atributos.
- Las ventajas: Aquello que lo hace superior a los productos de toda la competencia.
- Los beneficios que obtiene el cliente: Aquello que busca el cliente constantemente de forma consciente o inconsciente.

Por otra parte, las objeciones ya no representan un obstáculo a superar por el vendedor, por el contrario, son claros indicios de compra (si el cliente objeta algo es porque tiene interés, pero antes necesita solucionar sus dudas). Finalmente, el cierre de venta ya no es una tarea que se deja al final de la presentación, es decir que el famoso cerrar con broche de oro pasó a la historia. Hoy en día, el cierre debe efectuarse ni bien exista un indicio de compra por parte del cliente, y eso puede suceder inclusive al principio de la presentación.

2.2.2.4.4. Servicios posventa

Para Stanton, Etzel & Walker (2004): "La etapa final del proceso de venta es una serie de actividades posventa que fomentan la buena voluntad del cliente y echan los cimientos para negocios futuros" (p. 605).

Los servicios de posventa tienen el objetivo de asegurar la satisfacción e incluso la complacencia del cliente. Es en esta etapa donde la empresa puede dar un valor agregado que no espera el cliente pero que puede ocasionar su lealtad hacia la marca o la empresa. Los servicios de posventa pueden incluir todas o algunas de las siguientes actividades:

- Verificación de que se cumplan los tiempos y condiciones de envío
- Verificación de una entrega correcta
- Instalación
- Asesoramiento para un uso apropiado
- Garantías en caso de fallas de fábrica
- Servicio y soporte técnico
- Posibilidad de cambio o devolución en caso de no satisfacer las expectativas del cliente
- Descuentos especiales para compras futuras

2.2.2.5. Los cuatro pilares para una venta exitosa

Según Heller (2011):

Lo que siempre está en la mente de los directivos, gerentes y representantes de venta es el resultado final: las ventas cerradas y cobradas. Es lógico que así sea puesto que la gestión de ventas posee una importancia vital para la subsistencia, continuidad y desarrollo de la organización. Lo que no debiera ocurrir es no tener ni tomar en cuenta los aspectos que permiten su obtención. (p. 38)

Podemos denominar como pilares a dichos aspectos esenciales que contribuyen a que los resultados se puedan generar a través de los diferentes responsables de la organización y, por este motivo, resulta muy conveniente reflexionar acerca de cada uno de ellos. (p. 38-41)

- **La calidad:** Cuando nos referimos a la calidad debe interpretársela a través de la satisfacción que proveemos a cada potencial comprador, a los nuevos clientes y a los clientes ya existentes a través de cada contacto directo con cada uno de ellos. Este aspecto es tan importante que su efecto es determinante para la continuidad de la venta de los productos o servicios en cuestión y es consecuencia lógica de la directa acción del representante de la empresa desde el momento que se realiza el primer contacto entre la empresa proveedora y el potencial comprador y en todos los subsiguientes que surgirán según la solidez del vínculo que se haya creado.
- **La consistencia:** Se comprenderá mejor este pilar cuando lo asociemos con la duración, estabilidad y la solidez de las acciones de calidad que cada representante deberá realizar. Al aprender a aplicar y ejecutar un método efectivo de gestión de

ventas, propio de cada organización y perfeccionado permanentemente, cada integrante del equipo transita un camino de acción caracterizado por una serie de hechos lógicos y racionales para el logro de cada una de las metas periódicas asignadas, generando así una producción de resultados distribuidos homogéneamente entre todos sus integrantes.

- **La productividad:** La calidad y consistencia de las acciones de ventas necesitan de este otro pilar para que se logre la generación de resultados periódicos.
Tal vez comprendamos mejor su importancia si decimos que la productividad significa “la calidad de quienes tienen la virtud de producir” dentro de un determinado período de tiempo.
- **La rentabilidad:** Resulta difícil pensar que exista empresario, directivo o emprendedor al que le agrade trabajar duramente, invertir en recursos humanos y en su formación para que al término de cada período obtener los resultados que deseaba, pero con una estructura tan onerosa que lo que aporta es sólo dolores de cabeza para solucionar sus finanzas en rojo.
Existe un criterio que no escapa a ninguna persona que desarrolla todo tipo de actividad: se refiere a establecer cuantitativamente “cuánto es lo que se obtiene en dinero luego de toda esta inversión y esfuerzo para vender”.

2.2.2.6. Tipos de ventas

2.2.2.6.1. Ventas al crédito

Es la venta en la que el pago se realiza después de la transferencia física del bien. El plazo normal de pago depende del sector de actividad y de la relación de fuerza entre fabricantes y distribuidores. Los plazos más habituales son los de treinta, cuarenta y cinco, sesenta y noventa días.

El crédito comercial que conceden los proveedores constituye la principal fuente espontánea de financiación que disponen las empresas y es uno de los medios más flexibles de financiación a corto plazo. La coyuntura también influye de manera poderosa en el citado crédito entre empresas, en épocas de recesión como ésta, es donde más proliferan estas fuentes de financiación, el tipo de interés es otro factor que influye en la financiación entre empresas, y es que ante tipos de interés altos más recurrentes es la financiación entre empresas y viceversa ante tipo de interés bajo. Esta concesión de crédito del vendedor para sus clientes repercute ventajas económicas al proveedor:

- Si un cliente obtiene crédito, lo más probable es que prospere, si aumenta la actividad empresarial del mismo, lógicamente comprará más producto al proveedor que en su día confió en el mismo.
- Mediante el crédito el suministrador ofrece un servicio adicional a sus clientes lo que permite fidelizarlos y asegurar ventas futuras.
- Aumenta su cuota de mercado vendiendo a un segmento de compradores que sólo pueden trabajar a crédito.
- Los compradores a los que se concede un crédito están dispuestos a pagar un precio más elevado del que pagaría con pago inmediato, por lo que la rentabilidad de las ventas a crédito es superior que las de contado.
- Las empresas que venden a crédito proyectan una imagen positiva ante los clientes, proveedores y competidores, por el contrario, una empresa que no conceda crédito es sospechosa de tener pocos recursos económicos.
- Con la concesión de crédito a sus clientes el proveedor puede aumentar su volumen de negocio y por consiguientemente puede mejorar sus economías de escala.

El crédito es vital para el funcionamiento de la economía, puesto que en la actualidad entre el 80% – 90% de las transacciones comerciales entre empresas se efectúan con plago aplazado. El aspecto menos positivo del crédito entre empresas es el riesgo de insolvencia al hacerse las empresas concesiones de crédito entre unas y otras bajo criterios no financieros.

2.2.2.6.2. Ventas al contado

Una venta al contado es una clase de pedido que se utiliza cuando el cliente pide, retira y paga las mercancías de forma inmediata. La entrega se trata en cuanto se registra el pedido. Una factura de fondos en efectivo puede imprimirse desde el pedido inmediatamente y la facturación está relacionada con el pedido. No existen créditos para el cliente como en los pedidos con entrega inmediata o los pedidos estándar, porque el importe de la factura se contabiliza directamente en una cuenta de medios de pago.

2.2.2.7. Indicadores de ventas

De acuerdo a Franklin (2007), los indicadores de ventas que presenta son:

Tabla 1.
Indicadores de ventas

| Indicador | Fórmula |
|----------------------------------|---|
| VELOCIDAD DE ROTACIÓN DEL ACTIVO | $= \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$ |
| ACEPTACIÓN DE LOS PRODUCTOS | $= \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Devoluciones}}$ |
| VENTAS NETAS POR HOMBRE EMPLEADO | $= \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Número total de empleados}}$ |
| MOVILIDAD DE LOS INVENTARIOS | $= \frac{\text{Inventarios}}{\text{Capital Contable}}$ |
| INMOVILIZACIÓN DE INVENTARIOS | $= \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$ |
| COSTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTA | $= \frac{\text{Gastos de ventas y distribución}}{\text{costo de lo vendido}}$ |

Fuente: Franklin, E.B. (2007). Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio (p.152). México, D.F.: Editorial Pearson Educación.

2.2.3. Efectividad

2.2.3.1. Definición

Covey (1989) define a la efectividad como: El equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción. La efectividad es la unión de eficiencia y eficacia, es decir busca lograr un efecto deseado, en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos.

La efectividad se relaciona con lo que es el enfoque del logro de objetivos y para algunos autores esta es el fundamento del éxito. Es el grado en que un individuo logra el resultado que se espera de su posición. (Fresco, 2000, p. 270).

2.2.3.2. Efectividad en la gestión de ventas

El autor Heller (2011) hace referencia que, en ventas, lo que realmente importa son los resultados y la satisfacción del cliente. Es vital en todo negocio la “entrevista de ventas” ya que es el momento clave en el que todo vendedor, genera sus resultados cotidianos en los diferentes escenarios en que actúa para la venta de sus productos o servicios. Por ende, representa el ámbito en que el vendedor se encuentra con cada comprador potencial y desarrolla su importante tarea, y de acuerdo a su propia capacidad, formación y destreza para conducir cada encuentro, generará sus resultados esperados o no.

El deseo de vender más y mejor solo se materializa a través de hechos concretos de la gestión y mide a través de la “efectividad”. Para ello, es conveniente analizar qué es y cómo se calcula, con el fin de aplicarlo correctamente en nuestra propia actividad. Además, Heller (2011) hace mención que la efectividad es un elemento que todo vendedor y gerente de ventas debe conocer en profundidad ya que mide el desempeño clave de la profesión.

Se puede decir que la efectividad mide la capacidad de cerrar ventas según el número de entrevistas que se realizan en una determinada unidad de tiempo. Se puede medir la efectividad de su gestión en un día, semana, mes, etc., según sea el período que deseamos analizar, y es aplicable a diferentes escenarios en donde se lleva a cabo el contacto entre el vendedor y el potencial comprador.

Tabla 2.
Fórmulas y calificaciones para medir objetivamente el grado de efectividad

| Eficacia | | Eficiencia | | Efectividad |
|---|--------|---|--------|--|
| RA / RE | | $\frac{(RA / CA * TA)}{(RE / CE * TE)}$ | | $\frac{\left[\frac{\text{Puntaje eficiencia}}{+} \frac{\text{Puntaje eficacia}}{\text{Máximo puntaje}} \right]}{2}$ |
| Rangos | Puntos | Rangos | Puntos | La efectividad se expresa en porcentaje (%) |
| 0 - 20% | 0 | Muy eficiente >1 | 5 | |
| 21 - 40% | 1 | | 4 | |
| 41 - 60% | 2 | Eficiente =1 | 3 | |
| 61 - 80% | 3 | | 2 | |
| 81 - 90% | 4 | Ineficiente <1 | 1 | |
| >91% | 5 | | | |
| Donde R= Resultado, E = Esperado, C = Costo, A= Alcanzado, T = Tiempo | | | | |

Fuente: Mejía, C.A. (s.f). Indicadores de efectividad y eficiencia. Documentos planning.

Elaborado por: Consultor – Gerente: Carlos Alberto Mejía C.

2.2.3.3. Hábitos de la efectividad

A continuación, se destacan siete hábitos de la gente altamente efectiva (Covey, 1989):

- Ser proactivo: Debemos ser conscientes de las decisiones que tomamos.
- Empezar con el final en mente, tenemos que saber a dónde vamos.
- Poner primero lo primero: Necesitamos organizar nuestras prioridades.

- Pensar ganar/ ganar: Debemos tratar de lograr que ambas partes salgamos beneficiadas.
- Antes que buscar ser comprendidos, debemos comprender: Hay que aprender a escuchar y a entender a los demás.
- Sinergizar: Trabajar en equipo implica efectividad, confianza e innovación.
- Afilar la sierra: Mantener y cumplir todos los demás hábitos para poder continuar.

2.2.4. Examen especial

2.2.4.1. Definición

De acuerdo al Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU), emitido por la Contraloría General del Estado, el examen especial:

Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar aspectos presupuestales o de gestión, el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el correspondiente informe que incluya observaciones, conclusiones y recomendaciones.

El desarrollo del examen especial sigue las mismas fases que la práctica de una auditoría de gestión, es decir: a) Planeamiento; b) Ejecución; c) Informe; excepto en lo que se refiere a la fase de planeamiento, dado que sus procedimientos son más simplificados que en una auditoría de alcance amplio.

Otra definición lo brinda la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en su art.º 19 señala:

Como parte de la auditoría gubernamental el examen especial verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicará técnicas y procedimientos de auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones.

2.2.4.2. Importancia

La importancia de la auditoría está basada en la aplicación de las normas de auditoría generalmente aceptadas para asegurar un control efectivo de las operaciones financieras y administrativas de cada entidad y organismo del sector público o privado. (Marín, 2012, p. 312)

2.2.4.3. Características

Para Washington, OR. & Pany, K. (2000), los exámenes especiales se efectúan cuando se hallen relacionados de manera general con las siguientes circunstancias o condiciones: (p. 289)

- Elementos, cuenta o partidas contenidas en un estado financiero.
- Cumplimiento de aspectos determinados por disposiciones o facultades legales, para determinar los propósitos o incumplimiento de convenios contraídos específicamente para tales efectos.
- Requerimientos regularizadores de estados financieros examinados.
- Información referente a proyecciones financieras con estudios de factibilidad o de servicios gerenciales

2.2.4.4. Tipos de examen especial

Washington, OR. & Pany, K. (2000) mencionan que los exámenes especiales pueden ser de tres tipos:

- **Operacional:** Los realiza el auditor en un organismo público o privado, con el propósito de establecer el grado de deficiencia, efectividad y economía logrados por la administración, relativas a su planificación, organización, dirección, control interno y el empleo apropiado de sus recursos, a través de la determinación de áreas críticas o aspectos concretos en los cuales se puede introducir mejoras, mediante la formulación de los comentarios, conclusiones y recomendaciones contenidas en el respectivo informe.
- **Gerencial:** Consistente en un examen y evaluación de carácter sistemático e independiente, orientados al futuro cuyo alcance cubre las actividades a todo nivel organizador, efectuados generalmente por los auditores internos de cada entidad o dependencia, con el objeto de desarrollar mejoras en la rentabilidad y eficacia de las operaciones individualmente consideradas o en su conjunto, objetivos de los programas y la capacitación de los empleados o responsables involucrados en dichas mejoras.
- **De gestión:** Este tipo de control se respalda plenamente en el uso y análisis de los indicadores de gestión y de las metas, objetivos, el uso correcto de los recursos y la calidad del servicio, pero con alcance restringido.

2.2.4.5. Proceso del examen especial

Washington, OR. (2009) expresa que:

El proceso que sigue el examen especial se puede resumir en lo siguiente: Inicia con la expedición de la carta de encargo y culmina con la emisión del informe respectivo, cubriendo todas las actividades

vinculadas con las instrucciones impartidas por las jefaturas relacionadas con el ente examinado.

Las fases para llevar a cabo un examen especial son similares al de una auditoría financiera o de gestión, es decir, comprende: Planeamiento; ejecución y elaboración del informe; sin embargo, existen algunos matices de diferencia en cada una de las etapas del proceso. De conformidad con la normativa técnica de auditoría vigente, el autor Washington, OR. (2009), define cada fase del examen especial como sigue:

2.2.4.5.1. Primera fase - LA PLANIFICACIÓN

La fase de planeamiento del examen especial se inicia con la programación de la entidad a ser examinada y, dentro de ella, el área o asuntos específicos objeto de examen. El planeamiento provee una estrategia tentativa para orientar los esfuerzos de la auditoría. Por ser etapa anterior a la ejecución de trabajo en el campo, debe desarrollarse dos etapas importantes sean éstas para el sector público o privado.

A. Planificación preliminar

Tarea orientada a:

- Conocimiento de la entidad: En relación a la conformación jurídica, física, administrativa y económica.
- Obtención de información: Conocimiento de las principales actividades operaciones, metas u objetivos a cumplir, identificación de las principales políticas y prácticas contables, presupuestarias y de generación de información financiera.
- La planificación preliminar se inicia con “la carta de presentación” y “la orden de trabajo”, que es emitida por el jefe de la unidad operativa autorizando su ejecución.

- Carta de presentación

El director de la unidad de auditoría o examen especial proporcionará al equipo de auditores, la carta de presentación, mediante la cual se iniciará el proceso de comunicación con la administración de la entidad, la que contendrá la nómina de los miembros que inicialmente integra el equipo, los objetivos del examen, el alcance y algún dato adicional que considere pertinente.

- Orden de trabajo

Es un documento que autoriza el director o jefe de la unidad de auditoría o exámenes especiales, para realizar este tipo de trabajo de carácter administrativo o financiero, situación que la hace de acuerdo con las atribuciones que concede la ley. La orden de trabajo contendrá lo siguiente:

- Objetivo general del examen especial.
 - Alcance del examen especial.
 - Designación del personal que conformará el equipo de trabajo, haciendo constar el nombre y la función a desempeñar por cada uno.
 - Tiempo estimado para la ejecución.
 - Instrucciones específicas.
- Visita previa

El auditor al iniciar la visita previa preparará un programa de trabajo que permita constatar aspectos generales y características de la entidad. La visita previa consiste en que el jefe de equipo y el supervisor se harán presentes ante las autoridades de la entidad sujeta a examen con la finalidad de dar a conocer a los miembros del equipo del examen, explicar las labores a desarrollarse a fin de que el personal de la entidad facilite la entrega total y oportuna de la información requerida.

En la visita previa se podrá obtener documentación básica como:

- Copia de los estados financieros.
- Copia de reglamento, leyes y demás normativas legales que están relacionadas con la entidad, como el caso del manual orgánico funcional, organigramas instructivos, manuales de funciones, reglamento interno, entre otros.
- Nómina de los principales funcionarios de la entidad.
- Número de empleados de la entidad.
- Revisión del archivo permanente de la entidad.

B. Planificación específica

Es la fase en la que se define la estrategia a seguir en el desarrollo de la auditoría y tiene como propósito principal evaluar el sistema de control interno, evaluar y calificar los riesgos de auditoría y seleccionar los procedimientos a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución. El contenido del plan específico atiende temas sobre aspectos vinculados al examen y a la entidad que se va a examinar.

2.2.4.5.2. Segunda fase - EJECUCIÓN

En la ejecución del trabajo de campo se aplica los programas de auditoría y cuestionarios de control interno, elaborándose los papeles de trabajo, cédulas sumarias, analíticas, narrativas y más documentos que sustenten el informe final. Es la fase más importante del proceso por cuanto es aquí donde se obtiene los hallazgos más significativos, es decir las partes críticas y las falencias dentro de la entidad auditada y que están en relación a los asuntos o hechos evaluados.

Los papeles de trabajo deben ser claros, concisos, con el objeto de proporcionar un registro del trabajo, es posible que los papeles de trabajo puedan estar respaldados por otros elementos como: Cintas de video, disco de archivo electrónico entre otros.

- Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y el vínculo conector entre los registros de contabilidad de la empresa y el informe de los auditores. Ellos documentan todo el trabajo realizado por los auditores y constituyen la justificación para el informe que estos presentan. Los papeles de trabajo son importantes porque:

- Constituyen la prueba del trabajo realizado.
- Fundamentan la opinión o el informe que emite el auditor.
- Son una fuente de aclaración o ampliación de información.
- Califican la calidad y el avance de la planeación del examen especial.

Entre sus objetivos tenemos que:

- Facilitan la preparación del informe.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo.
- Cumplir con las disposiciones legales.

Además, se presentan las siguientes características:

- Preparar en forma nítida, clara y precisa.
- Su preparación deberá efectuarse con la mayor oportunidad posible para incluir en ellos los datos exigidos por el criterio del auditor.
- Son de propiedad de las unidades operativas correspondientes.
- Deben ser completos para lo cual se evitarán preguntas o comentarios que requieran respuestas o seguimientos posteriores.

Los papeles de trabajo tienen propósitos definidos que ayudarán en:

- Registrar las labores: Proporcionar un registro sistemático y detallado de la labor efectuada al llevar a cabo un examen especial.
- Registrar los resultados: Proporcionar un registro de información y evidencia obtenida y desarrollada, en respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes de la labor del examen especial.
- Respaldo el informe del auditor: El informe del examen especial bajo ninguna circunstancia debe contener información o datos que no estén respaldados en los papeles de trabajo.
- Indicar el grado de confianza del control interno: Los papeles de trabajo incluyen los resultados del examen y evaluación del control interno, así como los comentarios sobre el mismo.

- Servir como fuente de información: Sirven como fuentes de consulta en el futuro, cuando se necesitan algunos datos específicos.
- Mejorar la calidad del examen: Los papeles de trabajo bien elaborados llaman la atención sobre asuntos importantes y garantizan que se dé atención adecuada a los hallazgos más significativos.
- Facilitar la revisión y supervisión: Los papeles de trabajo son indispensables para la etapa de revisión del informe antes de emitirlo. Permite al auditor supervisar y revisar los detalles del examen. En caso de cualquier pregunta o duda sobre el contenido del borrador del informe, los papeles de trabajo están para responderles o aclararlas.

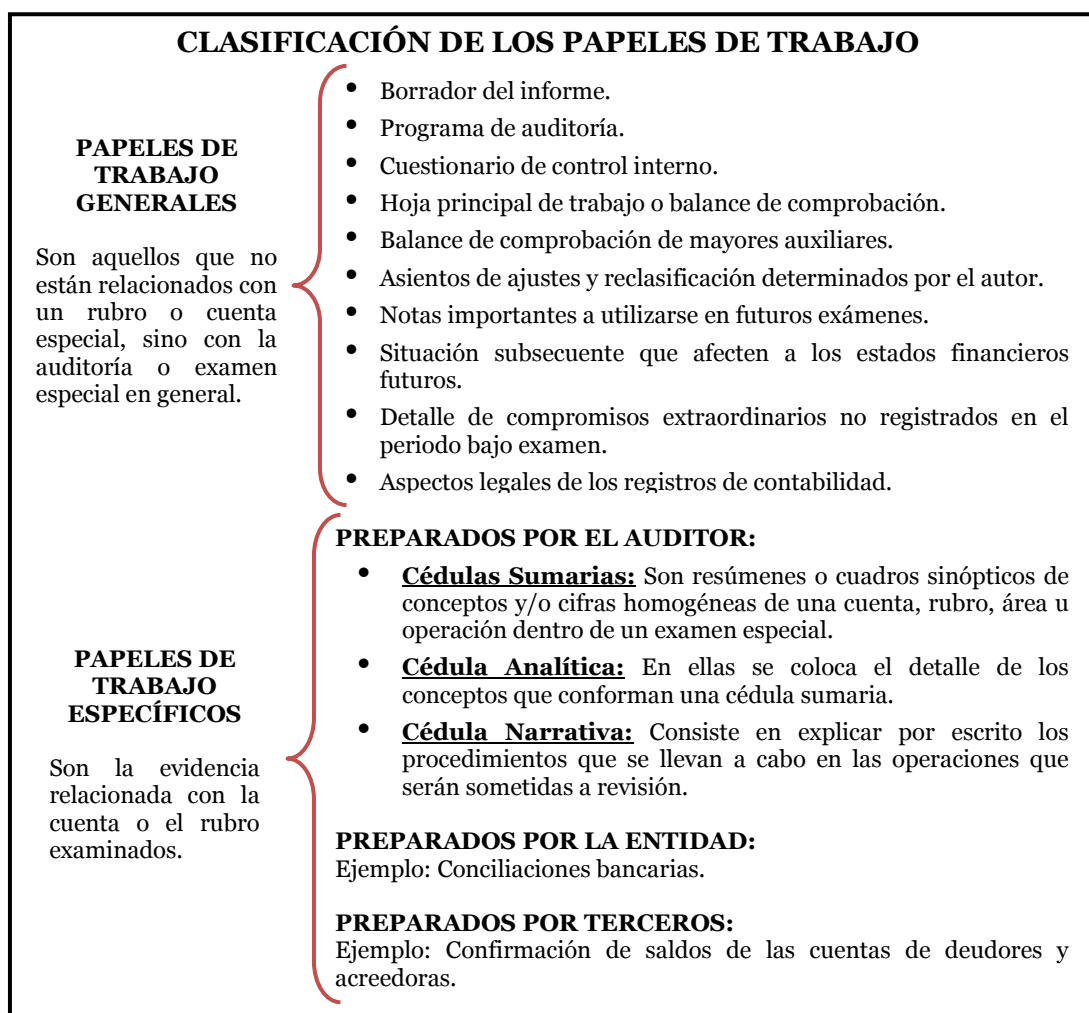


Figura 1. Clasificación de los papeles de trabajo

Fuente: Guamba, F.E. (2010). Examen especial a las disponibilidades, existencias de consumo interno, inversiones en bienes de larga duración e ingresos de gestión del colegio público nacional técnico Ecuador (Tesis de maestría, Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí).

- Marcas del examen especial

Las marcas de auditoría son signos o símbolos convencionales que utiliza para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen. Estas marcas se encuentran en los registros y documentos de la entidad bajo examen y sirven de información futura para fines de revisión de auditoría; generalmente de registra con lápiz rojo.

- **Marcas con significado uniforme**

Son aquellas cuyo concepto se emplean en cualquier auditorio examen especial y que han sido adoptadas por el organismo superior de control o la unidad de auditoría.

- **Marcas sin significado permanente o a criterio del auditor**

Estas marcas se las utiliza para sintetizar en forma resumida el procedimiento, tarea o prueba aplicada a la información, transacción o actividad examinada.

Tabla 3.
Marcas sin significado permanente o a criterio del auditor

| Símbolo | Significado |
|---------|-------------------------|
| ✓ | Chequeado con registros |
| ^ | Rastreado |
| Σ | Sumatoria |
| SC | Saldo Certificado |
| ¢ | Conciliado |
| Ø | Constatación física |

Fuente: Guamba, F.E. (2010). Examen especial a las disponibilidades, existencias de consumo interno, inversiones en bienes de larga duración e ingresos de gestión del colegio público nacional técnico Ecuador (Tesis de maestría, Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí).

- Índices

Los índices son representaciones numéricas, alfabéticas o alfanuméricas que facilitan el acceso a la información contenida en los papeles de trabajo y generalmente se utilizan en el ángulo superior de cada hoja. Estos índices de auditoría deben ser anotados con lápiz rojo de tal forma que permitan un ordenamiento completo de los papeles de trabajo efectuados por el equipo de auditoría durante la ejecución del examen.

Tabla 4.
Índices de auditoría

| Cuentas | Índices |
|---|-------------|
| Cuentas de Ingresos | X |
| Cuentas de Gastos | Y |
| Orden de Trabajo | OT |
| Carta de Encargo | CE |
| Notificación | NOT |
| Hoja Distribución de Trabajo | HDT |
| Planificación Preliminar | PP |
| Planificación Específica | PE |
| Programa de Auditoría | PA |
| Evaluación Cuestionario Control Interno | ECCI |
| Hoja de Índices | HI |
| Hoja de Marcas | HM |
| Cédula Sumaria | CS |
| Cédula Analítica | CA |
| Conciliación Bancaria | CB |

Fuente: Guamba, F.E. (2010). Examen especial a las disponibilidades, existencias de consumo interno, inversiones en bienes de larga duración e ingresos de gestión del colegio público nacional técnico Ecuador (Tesis de maestría, Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí).

2.2.4.5.3. Tercera fase - COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Esta es la tercera y última fase consiste en la comunicación de los resultados, la misma que se efectúa después de analizar toda la documentación obtenida en el trabajo de campo. Este análisis proporcionará la evidencia suficiente que sirve de base para emitir un criterio profesional y correcto mediante la elaboración de un borrador del informe, que es presentado a los directivos de la entidad y a las personas que de una u otra manera están inmiscuidas dentro del mismo.

Luego de las decisiones y correctivos se realiza el informe final y la lectura de éste, el mismo que contendrá un detalle minucioso de los hallazgos, sus respectivos comentarios, conclusiones y recomendaciones, las mismas que deben ser tomadas en cuenta para su aplicación futura.

A. Comunicación al inicio del examen especial

Esta comunicación parte desde cuando el auditor jefe de equipo notifica mediante oficio el inicio, el alcance del examen especial a los principales funcionarios vinculados con las operaciones a ser examinadas, se complementa con las entrevistas a los directivos principales de la entidad sujeta a examen, que a más de recabar información el auditor emitirá sugerencias para corregir los problemas detectados en el desarrollo de tales entrevistas.

B. Comunicación en el transcurso de la auditoría

Con el propósito de que los resultados de un examen no propicien situaciones conflictivas y controversias muchas veces insuperable, éstos deberán ser comunicados en el transcurso del examen y en la conferencia final, tanto a los funcionarios de la entidad examinada, a terceros y a todas aquellas personas que tengan alguna relación con los hallazgos encontrados.

C. Comunicación al término de la auditoría

Constituye el término del examen especial el cual contendrá: Comentarios, conclusiones y recomendaciones, ya sea en el caso de una auditoría o examen especial, tomando en consideración los siguientes aspectos:

- Borrador del informe: Se sustenta en papeles de trabajo, es un documento provisional en el que se da a conocer los resultados del examen a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones. Este documento es provisional y por consiguiente no constituye un pronunciamiento definitivo ni oficial.
- Convocatoria a la conferencia final: La realizará el jefe de equipo, mediante notificación escrita por lo menos con 48 horas de anticipación, indicando día, lugar y hora.
- Conferencia final: Deberán participar la máxima autoridad del ente examinado, los servidores o ex servidores de la entidad y todas aquellas personas vinculadas.
- Acta de conferencia final: El jefe de equipo deberá elaborar el acta de conferencia final que contendrá toda la información necesaria y la firma de todas las personas que participaron; y así, dejar constancia de lo actuado. En caso de que se negare a suscribir el acta el jefe de equipo sentará la razón del hecho en la parte final del acta, y será necesario elaborar una original y dos copias.

- Entrega de informes: Es la entrega oficial del informe del examen especial a la máxima autoridad y funcionarios de la entidad examinada y así puedan conocer, divulgar y tomar las acciones correctivas.

2.2.5. Los recursos humanos

2.2.5.1. Definición

Para Chiavenato (2007). Los recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

2.2.5.2. Segregación de funciones

La Resolución de Contraloría N°320-2006-CG especifica que la segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

Descriptiva- transaccional: Se describe todo lo concerniente al diseño de procedimientos en el área de inventarios, ventas y se va analizar cuál es el nivel o estado de las variables de estudio, su incidencia e interrelación en un momento dado, para luego sustentar en forma sintética las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Se reservará el nombre original de la empresa, ya que la misma así lo requiere; pero aun así se dará referencias verídicas de ubicación original, así como todos los datos que aquí se describen, para futuros estudios de investigación. Se acordó llamar a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC.

3.2. Área y línea de investigación

Área de investigación:

Ciencia Social

Línea de investigación:

Emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social

3.3. Población y muestra

Población:

La empresa Biomedic Import S.A.C

Muestra:

El proceso de venta y almacén

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 5.
Operacionalización de variables

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores |
|---------------------------------------|---|---|--------------------------------------|--|
| CONTROL DE EXISTENCIAS | Es una herramienta clave de la gestión para que la empresa pueda operar con efectividad debido que permite saber con cuanto de mercadería contamos en cualquier momento por cada producto | Función operativa importante que comprende: la gestión de existencias y la gestión de distribución y transporte | GESTIÓN DE LAS EXISTENCIAS | Tiempo de ingreso de las existencias |
| | | | | Codificación e Identificación de las existencias |
| | | | | Criterio de la evaluación del almacén de las existencias |
| | | | | Tiempo que realizan el inventariado |
| | | | | Almacenamiento y costo |
| | | | GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE | Organización y control del Stock |
| | | | | Personal encargado del proceso |
| | | | | Consolidación de mercadería por pedido |
| | | | | Capacidad de transporte |
| | | | | Contrato de transporte |
| GESTIÓN DE VENTAS | Una buena gestión de las ventas ayuda a la empresa a obtener mayor rentabilidad y ser competitiva en el mercado | Comprende: ventas | VENTAS | Efectividad |
| | | | | Análisis vertical y horizontal de los EEFF |
| | | | | Rotación de Activos totales |
| | | | | Inmovilización de inventario |
| | | | | Aceptación de los productos |
| | | | | Ventas netas por hombre empleado |
| | | | | Movilidad de los inventarios |
| APLICACIÓN DEL EXAMEN ESPECIAL | Sirve para detectar si la empresa está cumpliendo con sus controles claves en las áreas de estudio | Comprende: Planificación, ejecución y elaboración del informe | PLANIFICACIÓN EJECUCIÓN | Elaboración del Programa de auditoria |
| | | | | Aplicación del Programa de auditoria |
| | | | INFORME | Trabajo de Campo |
| | | | | Elaboración de papeles de Trabajo |
| | | | | Elaboración del Informe |

Elaborado por: Las autoras de investigación

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Método de la investigación:

Los métodos empleados en la investigación serán el empírico donde se estudiará las características fundamentales y las relaciones esenciales del objeto de estudio.

Técnicas de recolección de datos:

Las técnicas que se utilizarán para la recolección de la información serán:

- **Observación:** Mediante ella se observará el comportamiento y ejecución de los procedimientos en la organización, de tal manera que se analice la realización de los procesos.
- **Verbales:** Técnica que permite obtener respuestas verbales sobre el problema a investigar, está orientada a una comunicación directa entre el investigador y el sujeto fuentes de información.
- **Escritas:** Son técnicas que nos ayudarán a recolectar documentos que guardan información perteneciente a lo que vamos a investigar.
- **Revisión de documentos:** Mediante esta técnica se analizará y comprobará el material impreso con el fin de complementar datos y verificar si cuenta con los procesos claves por escrito.
- **Física:** Nos ayudarán a realizar de manera presencial las verificaciones de los hechos investigados.

Instrumentos de recolección de datos:

Los instrumentos están con las técnicas, por consiguiente, se aplicarán las siguientes:

Tabla 6.
Instrumentos de recolección de datos

| Técnicas de auditoría | Instrumento de recolección de datos |
|-----------------------|--|
| Observación | Ficha de observación |
| | Revisión del proceso |
| | Flujogramas |
| | Diagrama |
| | Rastreo del proceso de inventarios, ventas y cuentas por cobrar tanto en el sistema como físicamente |
| Verbales | Guía entrevista |
| | Cuestionario de control interno |
| Escritas | Análisis de las operaciones registradas en el sistema |
| | Conciliar lo que se registra en el sistema, con el inventario físico |
| Documentales | Registros |
| | Comprobación |
| | Revisión selectiva |
| Física | Muestras de materiales |
| | Inspección |

Elaborado por: Las autoras de la investigación

3.6. Técnicas de procesamiento de datos

En el trabajo siguiente los datos serán procesados de manera computarizada, utilizando los siguientes programas:

- Microsoft Word 2013
- Microsoft Excel 2013
- Microsoft Visio 2010

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Se hizo un estudio de los aspectos más importantes de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC para la realización de la presente tesis, haciendo su respectivo diagnóstico y análisis, además de la aplicación de las técnicas de recolección de datos: ficha de observación directa (**Ver anexo N°02**), cuestionario realizado al personal de ventas (**Ver anexo N° 03**) y cuestionario al área de almacenes (**Ver anexo N° 04**); asimismo se aplicó un examen especial, para luego proceder a implementar la propuesta de las medidas correctivas.

4.1.1. Describir la estructura organizativa de la empresa

Este objetivo permitirá tener un conocimiento general de la empresa BIOMEDIT IMPORT SAC, se presentará su organigrama y se describirá las funciones de los trabajadores en el área de almacén.

Este objetivo está sustentado en la Norma Internacional de Auditoría 315 “Entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa”, enfocado en la importancia sobre conocer a la entidad en su totalidad.

Desde el numeral 20) hasta el numeral 40) hace realce a la importancia del conocimiento de la entidad; sobre todo en el número 25) especifica que el auditor debe obtener un entendimiento de la naturaleza de la entidad. La naturaleza de una entidad se refiere a las operaciones de la entidad, su propiedad y gobierno, los tipos de inversión que está haciendo y que planea hacer, la manera en que está estructurada la entidad y cómo se financia. Un entendimiento de la naturaleza de una entidad hace posible al auditor entender las clases de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones que se esperan en los estados financieros.

4.1.1.1. Presentación de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

4.1.1.1.1. Antecedentes

La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC fue fundada el 05 de agosto de 1997, conformada por un grupo de personas con espíritu emprendedor y con muchas ganas de ser los mejores en lo que hacen, tratando siempre de plasmar dichas ganas en los productos que elaboran y comercializan.

4.1.1.1.2. Misión

Brindar el mejor servicio a sus clientes con el mejor trato, la orientación necesaria para saber cómo funciona el equipo, productos de calidad y precios competitivos para cubrir sus necesidades de manera más fácil.

4.1.1.1.3. Visión

Ser la primera empresa a nivel nacional en la venta de instrumentos y equipos biomédicos, trayendo tecnología de punta con precios más competitivos del mercado, contribuyendo con la salud de la población.

4.1.1.1.4. Valores

- Creatividad
- Responsabilidad
- Puntualidad

4.1.1.1.5. Actividad que desarrolla la empresa

Es una empresa peruana dedicada a la importación, distribución y comercialización de instrumentos, equipos, materiales de laboratorio clínico, reactivos químicos, agares de microbiología, mobiliario médico y bienes en general.

4.1.1.1.6. Domicilio y ubicación geográfica

El domicilio fiscal de la empresa se encuentra ubicado en la Av. Emancipación N° 523 (tienda 6 y 9 entre Tacna y Emancipación.) – Lima; además cuenta con tres almacenes.

4.1.1.1.7. Objetivos

- Obtener un adecuado flujo de dinero para poder comprarles a nuestros proveedores, permitiendo así tener productos en stock para distribuirles a tiempo a los clientes y de esta manera ir fortaleciendo nuestro crecimiento.
- Satisfacer las necesidades de los clientes con equipos y materiales de calidad.
- Orientar el cumplimiento de nuestros objetivos, de manera más eficaz y eficiente.
- Lograr la excelencia en la atención al cliente y mejoramiento continuo.
- Atender a nuestros clientes internos y externos, anticipándonos a sus necesidades y superando sus expectativas.
- El recurso humano es el patrimonio fundamental de la organización.

4.1.1.1.8. Productos que ofrece

- | | |
|----------------------------|-----------------------|
| • Agitadores | • Autoclaves |
| • Analizador de bioquímica | • Balanzas analíticas |
| • Analizador hematológico | • Balanzas grameras |
| • Aspirador de secreciones | • Baños maría |

- Bombas de vacío
- Coagulómetros
- Contadores de células
- Dispensadores de líquidos
- Estereoscopios
- Hornos
- Incubadoras
- Lector de tira de orina
- Lector y lavador de Eliza
- Luxómetros
- Material de plástico
- Material de porcelana
- Material de vidrio
- Materiales de fierro para laboratorio
- Microscopios
- Peachímetros
- Pulsoxímetros
- Refractómetros
- Sonómetros
- Tensiómetros
- Termo hidrómetro
- Timers

4.1.1.1.9. Proveedores Extranjeros

- Conthan Labtech Co., Limited
- Ningbo Yuda Import & Export co., ltd
- Scilogex
- Gemmy
- Bestone Industrial Ltd.
- King Freight International Corp
- URIT

4.1.1.1.10. Clientes

- Universidad Mayor de San Marcos
- Universidad Nobert Wiener SA
- Universidad San Martin de Porres
- Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Universidad Continental SAC
- Universidad Peruana Cayetano Heredia
- Hospital Daniel Alcides Carrión

4.1.1.1.11. Entorno económico

Se encuentra en el sector comercial la cual actualmente se ve poco afectado por el tipo de cambio e inflación; en cuanto a la relación con las empresas del mismo rubro es deficiente, puesto que existe mucha competencia de precios, esto conlleva a que se generen muchas informalidades, como la de emitir comprobantes de pago con otra razón social.

4.1.1.1.12. Volumen de ventas

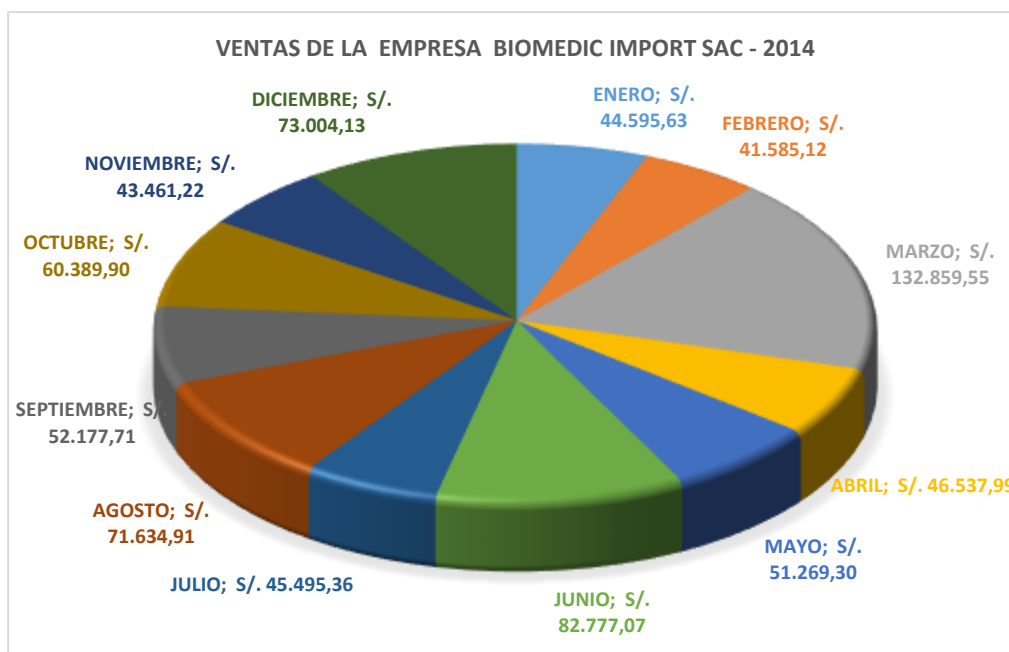


Figura 2. Registro de ventas de la empresa

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

4.1.1.1.13. Políticas dirigidas al personal

Políticas Operativas (verbales):

- Llegar puntual a su puesto de trabajo todos los días.
- Registrar todos los equipos y materiales importados.
- Emitir los comprobantes de pago mediante el sistema foxsoft.
- Brindar atención especializada a todos los clientes desde la venta, incluyendo solicitudes y reclamos.
- Mantener un clima laboral ameno.
- Distribuir oportunamente las órdenes de compra, los comprobantes de pago y las guías de remisión, al almacén y al área de distribución.
- Mantener organizado y limpio el área del almacén para una mejor distribución de los equipos y materiales, así evitar errores e irregularidades.
- Orientar al cliente en el funcionamiento de los equipos.
- Hacer efectiva las cuentas por cobrar.
- La factura debe efectuarse en el momento de entregar o enviar los equipos, suministros o materiales al cliente.
- No se aceptarán devoluciones de equipos y materiales que hayan sido alterados en los sellos y etiquetas; es decir, con roturas, tachaduras, los envases rotos o en mal estado, frascos incompletos o abiertos, sin tapas, descoloridos u otras alteraciones que atenten al buen estado del equipo o material.

- La empresa se responsabiliza hasta que los equipos y materiales lleguen al lugar de destino.
- Fomentar el trabajo en equipo, en un ambiente constructivo y de comunicación abierta.
- Ser proactivo en la función que se le asigne.
- Mantener un comportamiento ético.

4.1.1.2. Presentación del organigrama de la empresa y de su área de almacén y ventas

Respecto a la estructura organizativa de las áreas de almacén y ventas, no está definida y no se tienen claro las funciones y responsabilidades por cada puesto de trabajo; por lo que se ha elaborado un organigrama general especificando las áreas de estudio.

En el siguiente organigrama se tiene que la empresa cuenta con 01 gerente general, 01 administrador y 01 contador; asimismo, cuenta con 01 persona encargada en el área de logística, en el área de almacén hay 03 almaceneros que hacen las veces de distribuidores en el área de postventa, en el área de venta se tienen 03 vendedores, uno en cada local. En el caso del área de licitaciones y los dos tecnólogos, éstos se contratan mediante recibo por honorarios. Es así pues que la empresa cuenta con 10 trabajadores.

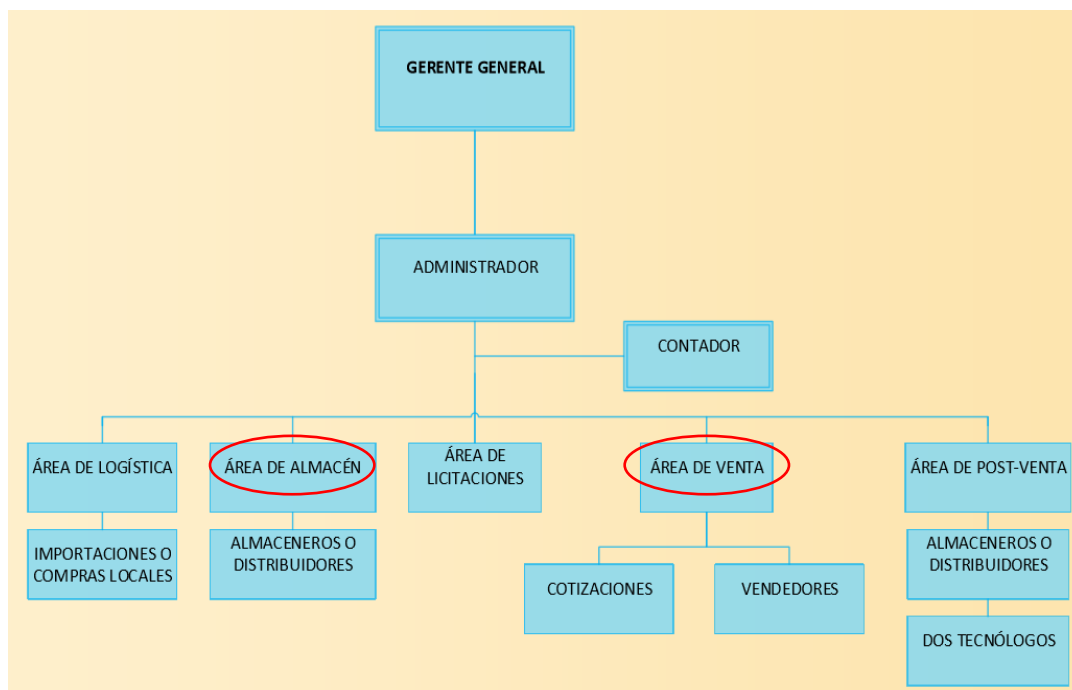


Figura 3. Organigrama de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC
Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

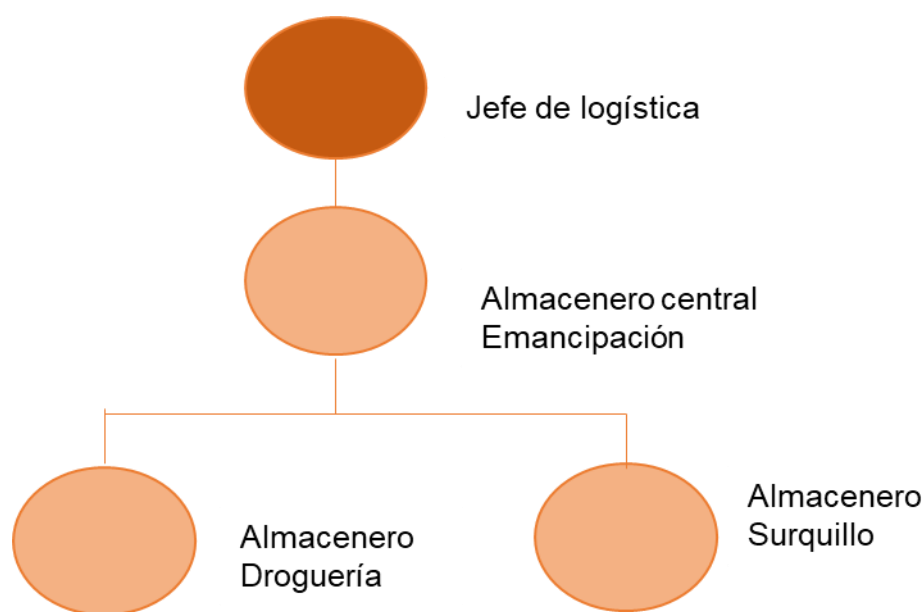


Figura 4. Estructura organizativa del área de almacenes

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Asimismo, se definió las funciones relacionadas a cada puesto del área de almacén como se detalla a continuación:

4.1.1.2.1. Jefe de logística

Encargado de la gestión logística en su totalidad, siendo sus principales funciones:

- Ver de dónde se va a importar los equipos.
- Realizar el pedido y la compra de la mercadería, lo necesario para lograr los objetivos de la empresa, los cuales debe ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez que llegan al almacén es indispensable que cumplan con los requisitos mencionados.
- Sacar los costos totales y unitarios de los equipos importados.
- Ingresar, descargar y hacer traspasos de mercadería del sistema foxsoft.
- Verificar junto con el almacenero la conformidad del pedido.
- Probar el funcionamiento de los equipos.
- Realizar cotizaciones.
- Hacer transferencias exteriores.
- Cobrar algunas ventas al crédito.
- En ocasiones, facturar ventas.

Analizando sus funciones del jefe de logística puede haber posibles hurtos futuros, debido a que se encarga desde la compra hasta en ocasiones hacer la venta.

Por lo tanto, proponemos que:

1. La encargada de compras locales realice las transferencias al exterior.
2. Que la administradora se encargue de ingresar los equipos al sistema.
3. Que la administradora supervise los costos unitarios y totales de las proformas.
4. Que no cobre las ventas al crédito y tampoco realice ventas.
5. Que restrinjan en su sistema el ingreso de mercadería.

4.1.1.2.2. Almacenero central, almacenero de droguería y almacenero de surquillo

Encargados de la custodia, orden y control de los movimientos en el almacén, siendo sus principales funciones:

- Recibir la mercadería.
- A veces ingresar mercadería al sistema.
- Verificar que lleguen en buenas condiciones los equipos y de acuerdo a la proforma invoice.
- Rastrear el stock mínimo por rotación de equipo.
- Proporcionar la mercadería de acuerdo a las órdenes de compra y factura.
- Empacar, embalar y distribuir a las tiendas y clientes.

El personal descrito está constituido por dos tipos de trabajadores: trabajadores con estudios, como el jefe de logística que es el único que tiene título de tecnólogo médico; y trabajadores sin estudios, como son los 03 almaceneros que solo cuentan con estudios secundarios completos. Todo ello representa el 100% del área del almacén.

Asimismo, a la hora que sale el almacenero a entregar los productos, no hay quien entregue los equipos en el almacén, por lo cual ante tal ausencia lo suple uno de los vendedores; esto genera que no haya un buen control en el almacén. Además, según el nivel de estudios que cada trabajador posee, no tienen la formación y capacitación adecuada como para traducir la proforma invoice de inglés a castellano, o comprobar el funcionamiento de equipos médicos.

Ante esta situación se propone para que exista un buen control de existencias, no ocurra hurtos futuros, devaluaciones y pérdidas por mala manipulación a los equipos, que los almaceneros:

1. Segreguen funciones.
2. No se encarguen de ingresar la mercadería al sistema foxsoft.
3. Colocar los equipos que tienen mayor rotación en el almacén de la Av. Tacna; es el más amplio y cerca de la tienda principal.

4. Se designe a un solo almacenero que esté a cargo de entregar la mercadería y que tenga conocimientos de equipos médicos o que reciba una capacitación de un tecnólogo médico por dos semanas.
5. Los dos trabajadores que se encarguen de la distribución de mercadería a los clientes.
6. Contratar a un ingeniero especialista en equipos de laboratorio o un tecnólogo médico para probar su funcionamiento de los equipos al momento de ingresar al almacén con el jefe de logística.
7. Que de la verificación de los equipos importados se encargue el jefe de logística con el ingeniero o el tecnólogo médico.

4.1.2. Identificar el proceso de control de las existencias y su gestión de ventas

Para lograr este objetivo, se ha visto en la necesidad de elaborar flujogramas para los procesos de almacén y ventas; además de describir los puntos críticos que se han identificado, clasificándolos en riesgo, deficiencia o debilidad.

4.1.2.1. En cuanto al proceso de almacenes

A nivel de procesos, los almacenes no cuentan con manual de procedimientos ya que se trabaja en base a indicaciones directas del jefe de logística y del área de ventas; se muestra a continuación su respectiva descripción:

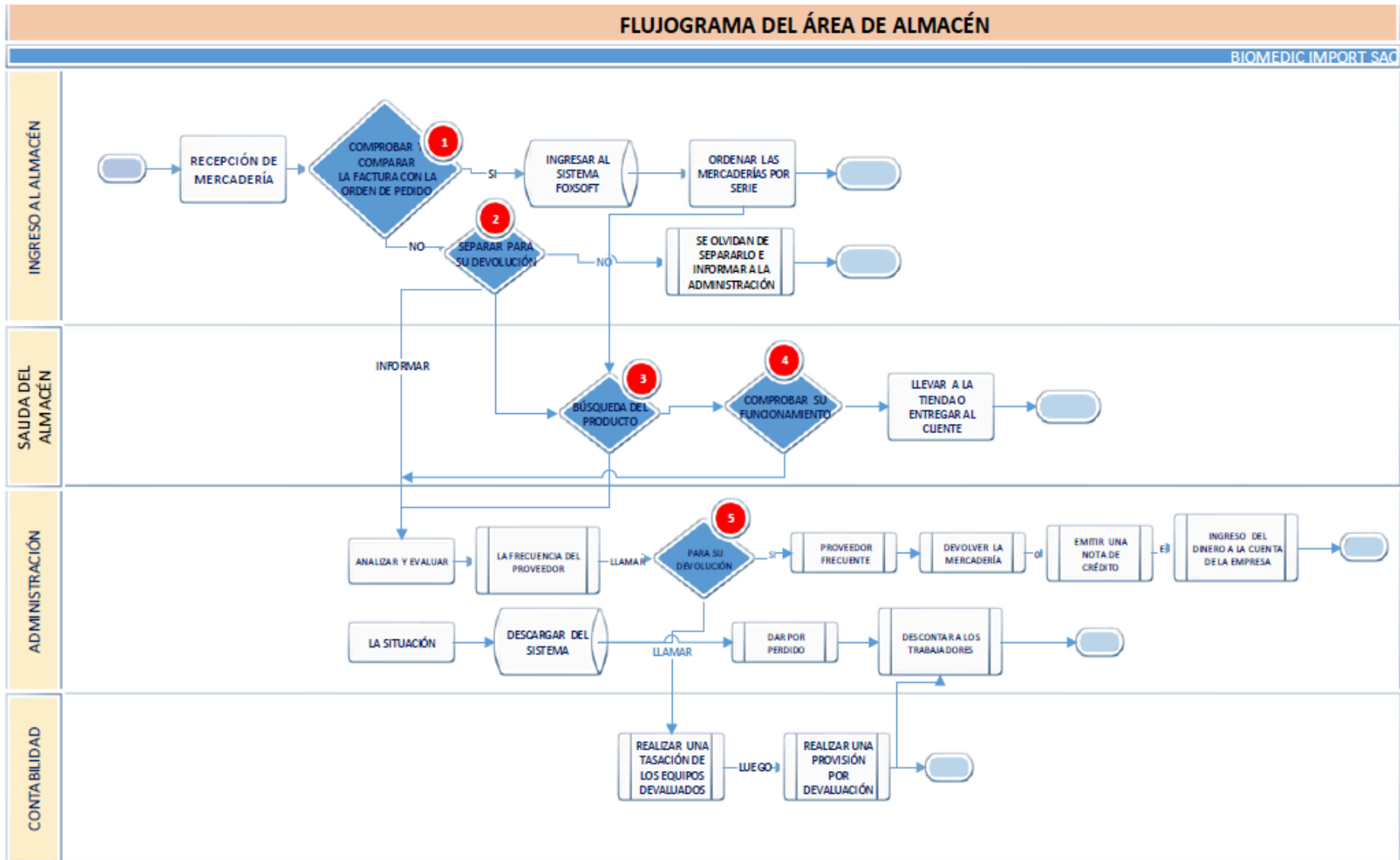


Figura 5. Flujoograma del proceso de almacén
Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Los problemas que se presentan en el área de almacén son:

Tabla 7.
Puntos críticos en el área de almacén

| Puntos críticos en el área de almacén | | | |
|---------------------------------------|---|---|--|
| N° | Punto crítico | Deficiencia | Riesgo |
| 1 | Comparar la DUA con la proforma Invoice y comprobar el funcionamiento del equipo. | El encargado no está capacitado para cumplir con su función | Que llegue a faltar mercadería. Malogren el equipo Registre erróneamente los equipos en el sistema |
| 2 | Separación para su devolución de la mercadería. | Falta de control y monitoreo al personal Deficiencia en la contratación del personal | Guarden equipos que no funcionan correctamente Alteren la cantidad tanto del stock del sistema como del inventario físico |
| 3 | Buscar el equipo en el almacén. | No están ubicados los equipos en anaqueles por serie y modelo | No encuentre al equipo al momento que el área de ventas lo tiene que vender o lo encuentren deteriorado |
| 4 | Comprobación del funcionamiento del equipo. | Los equipos no son probados al momento de su recepción por un profesional que sabe del manejo | Pierdan al cliente por la demora o por dar una mala impresión |
| 5 | Para la devolución. | Demora demasiado la devolución Los costos son muy elevados de envió | Que no les devuelvan el equipo y lo gastos de envió los realicen en vano o que los gastos superen el valor del equipo |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Todos estos puntos críticos se dan por falta de segregación de funciones, no designar tareas acordes al puesto, realizar pedidos a proveedores no responsables, no delegar al jefe de logística que se encargue junto con el ingeniero a probar el funcionamiento de los equipos en el almacén y la ausencia de control permanente en esta área.

4.1.2.2. En cuanto a la gestión de ventas

A nivel de procesos no se cuenta con una adecuada segregación de funciones y por ello, las actividades son realizadas por todos los trabajadores de esta área. Para identificar mejor este proceso, lo hemos dividido en ventas físicas y ventas virtuales:

4.1.2.2.1. Ventas físicas

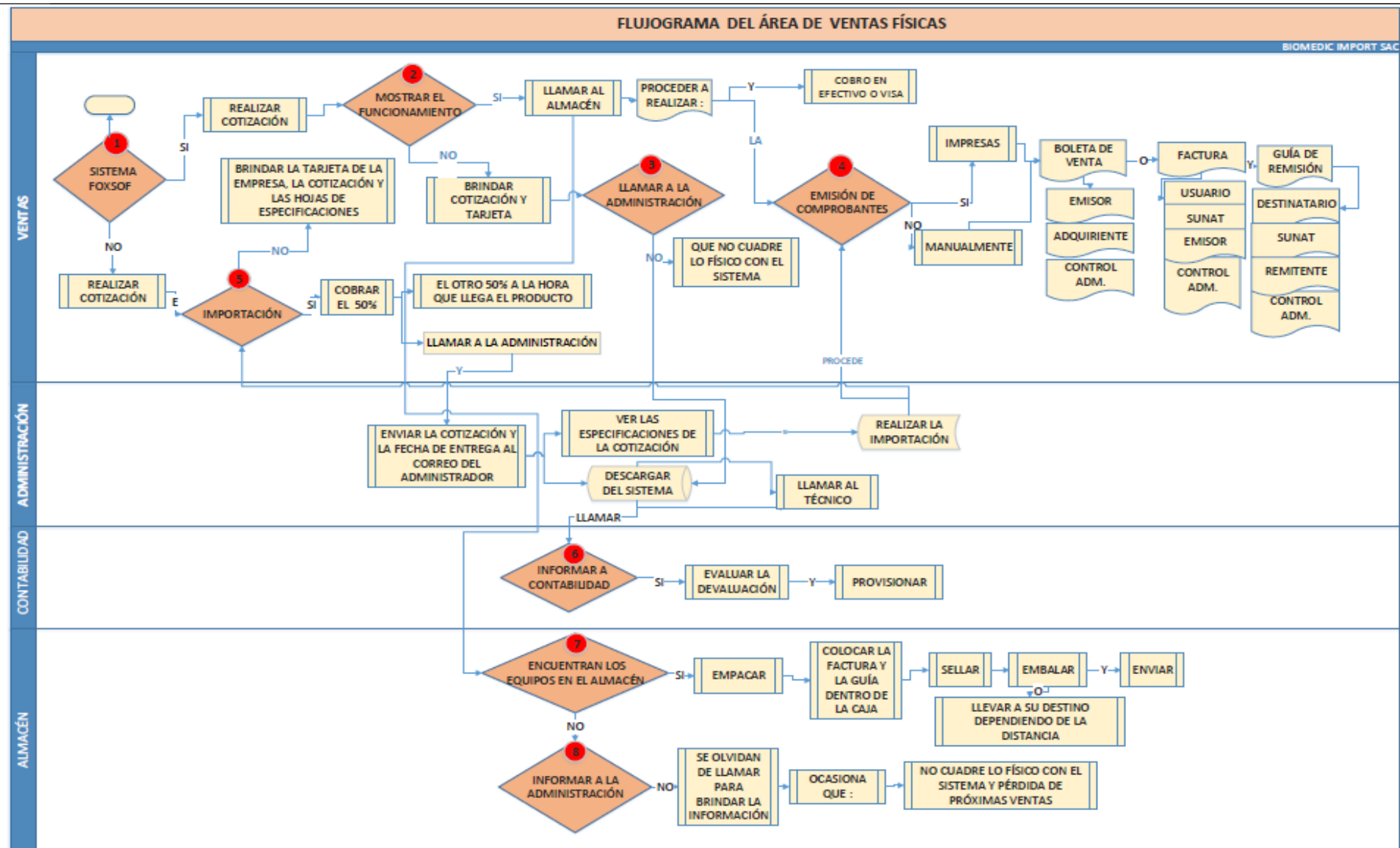


Figura 6. Flujo del proceso de ventas físicas
 Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Los problemas que se presentan en el área de ventas físicas son:

Tabla 8.
Puntos críticos en el área de ventas físicas

| Puntos críticos en el área de ventas físicas | | | |
|--|-------------------------------------|---|--|
| N° | Punto crítico | Deficiencia | Riesgo |
| 1 | Sistema foxsoft | No es un sistema integrador | Que emitan O.C. por cantidades mayores y no se realice venta por falta de stock, que en el sistema figura que si hay inventario o se pierda opción de venta. |
| | | No hay una sola persona encargada de agregar mercadería, modificar precios, descargar y hacer trasposos de inventario. | Que haya pérdidas Se realicen ventas a precios bajos o por debajo del costo. |
| 2 | Mostrar el funcionamiento | Falta de capacitación y rotación constante del personal. | Perder las expectativas del cliente hacia la empresa y la venta. |
| | | Probar recién el equipo al momento de entregar al cliente. | |
| 3 | Llamar a la administración | No sabe liderar, ni designar funciones al personal acorde al puesto de trabajo y tampoco programa capacitación para el personal | Malogren los equipos |
| 4 | Emisión de comprobantes | No facturan todo lo que venden por sistema por no saber bien el manejo del sistema | Diferencia del inventario físico con el sistema y que no se calcule la verdadera situación de la empresa |
| 5 | Importación | EL 10% de las importaciones aéreas demora más de 21 días y las marítimas mucho más de 60 días en algunos casos | Que lleguen con desperfectos de fábrica, con falta de sus accesorios o demoren más del tiempo pactado con el cliente y se pierda la garantía y la venta |
| 6 | Informar a contabilidad | Que el contador determina solo la devaluación del equipo; debe realizarlo con el encargado de ver funcionamiento de los equipos | Que los equipos estén sub o sobre evaluados |
| 7 | Encontrar los equipos en el almacén | No hay un personal encargado específicamente del control de los ingresos y salidas de mercadería; ya que son los mismos de distribución | Que se produzca desorden, pérdida de mercadería y no recaiga la responsabilidad sobre una sola persona |
| 8 | Informar a la administración | Falta de segregación y capacitación al personal | Diferencia del inventario físico con el sistema |
| | | | Pérdidas en las próximas ventas |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Esta área no es efectiva por varios factores influyentes, los cuales hacen que no se revele la verdadera situación de la empresa y no pueda crecer con rapidez ; entre ellos tenemos la falta de segregación de funciones, la clave de acceso del sistema foxsof para ingresar productos, modificar precios, el acceso a hacer trasposos entre almacenes lo tienen varias personas, no todo lo que se vende se factura por sistema, los equipos son probados recién al momento de entregar al cliente y que no hay un manual de funciones por escrito.

4.1.2.2.2. Ventas virtuales

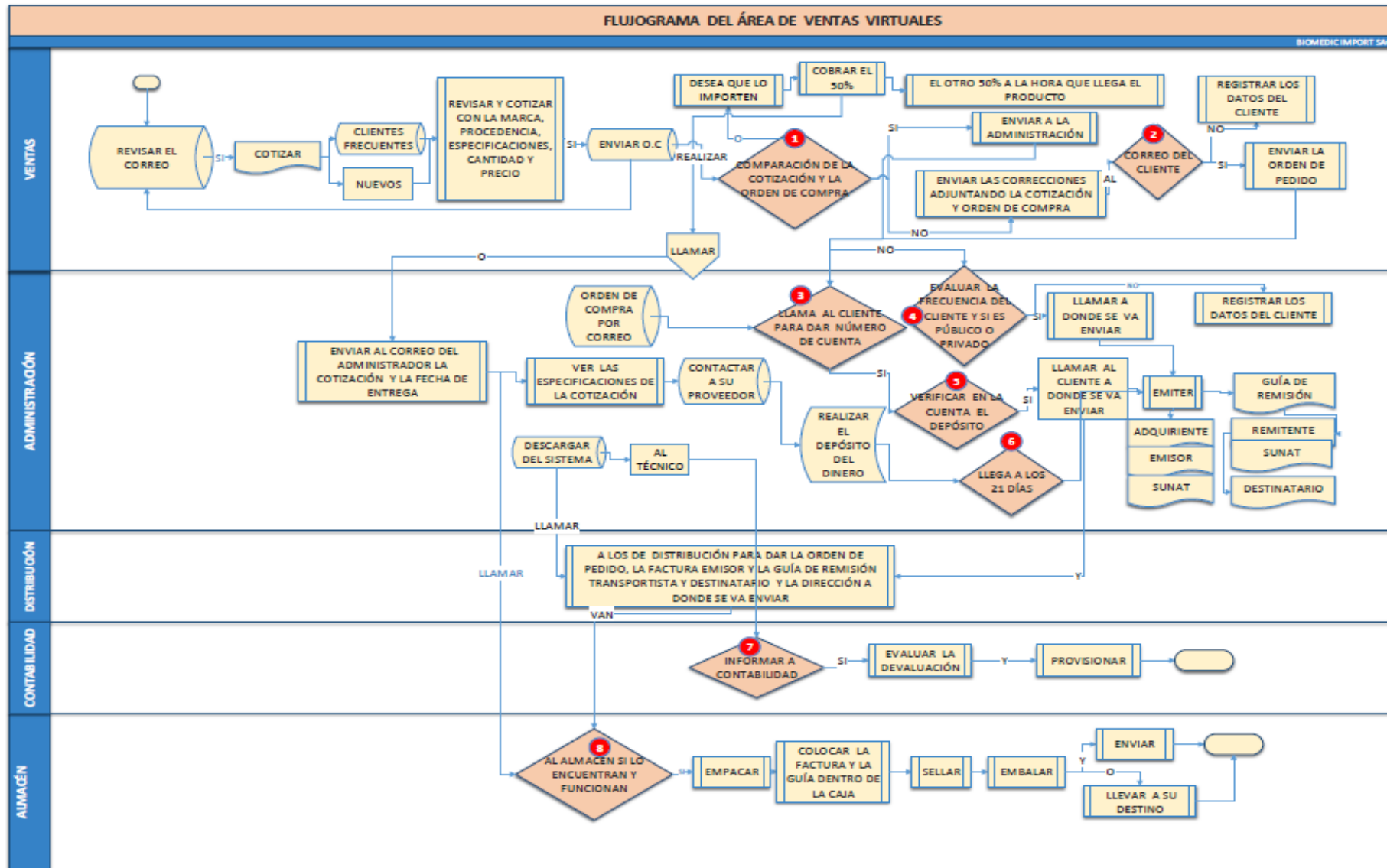


Figura 7. Flujograma del proceso de ventas virtuales
Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Los problemas que se presentan en el área de ventas virtuales son:

Tabla 9.
Puntos críticos en el área de ventas virtuales

| Puntos críticos en el área de ventas virtuales | | | |
|--|---|--|---|
| Nº | Punto crítico | Deficiencia | Riesgo |
| 1 | Comparación de la orden de compra con la cotización | A veces el vendedor no realiza comparación por falta de conocimiento o por qué no domina bien el manejo del sistema. | Pérdidas porque puede realizar la venta con precios por debajo del costo. |
| 2 | Correo del cliente | Se envíen las correcciones con precios no actualizados | Pérdidas |
| 3 | Llamar al cliente para darle el número de cuenta | La cuenta de la empresa no está en su correo, y no hay un encargado de monitorear y confirmar los depósitos que confirme los depósitos inmediatamente. | Pérdida de clientes |
| 4 | Frecuencia del cliente según sector público o privado | No hay una persona encargada de monitorear las cuentas por cobrar | No se cobren las cuentas. |
| | | No se realiza un análisis al cliente público para darle el crédito | No les paguen dentro del plazo pactado. |
| 5 | Verificar en la cuenta si está el depósito | El encargado de verificar los depósitos es el dueño y no contesta a tiempo. | No se sabe quién depositó. |
| 6 | Importar a los 21 días | Un gran porcentaje de equipos llegan con desperfectos de fábrica y más del tiempo estipulado. | El equipo llegue con desperfecto de fábrica y se pierda la garantía y la venta. |
| 7 | Informar a contabilidad | Que el contador determina solo la devaluación del equipo; debe realizarlo con el encargado de ver funcionamiento de los equipos. | Que los equipos estén sub o sobre evaluados. |
| 8 | Almacén | No hay un personal encargado específicamente del control de los ingresos y salidas de mercadería; ya que son los mismos de distribución. | Que se produzca desorden, pérdida de mercadería y no recaiga la responsabilidad sobre una sola persona. |
| | | Como no prueban los equipos al momento de su recepción no se sabe cuál está funcionando bien. | Se considere equipos devaluados como actos para la venta. |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Las deficiencias en esta área se dan mayormente por falta de confirmación de depósitos a la cuenta corriente de la empresa en el momento oportuno, ya que quien los confirma es el dueño y muchas de las veces no contesta a tiempo, asimismo por falta de capacitación al personal del sistema no pueden hacer seguimiento a la cotización realizada para comparar con la orden de compra.

4.1.3. Evaluar el proceso de control de las existencias y su gestión de ventas

Para lograr este objetivo, aplicaremos la guía de observación (**Ver anexo N° 02**), el cuestionario interno al área de ventas (**Ver anexo N° 03**) y el cuestionario al área de almacén (**Ver anexo N° 04**); luego con los resultados obtenidos elaboraremos un cuadro para su mayor comprensión. Con todo esto evidenciaremos las deficiencias que sufre la empresa, elaborando una matriz de riesgos y un cuadro sobre las deficiencias, causas y efectos.

4.1.3.1. Resultados de: La guía de observación, el cuestionario interno al área de ventas y el cuestionario al área de almacén

Tabla 10.

Resultados de: Guía de observación, cuestionario interno al área de ventas y cuestionario al área de almacén

| Guía de observación | Cuestionario interno al área de ventas | Cuestionario al área de almacén |
|---|--|--|
| <p>• En la gestión de las existencias: Al verificar las entradas de la mercadería con el respectiva Proforma Invoice, existen deficiencias en la traducción de algunas facturas a causa de la falta de criterio para asignación de funciones; no prueban el funcionamiento de los equipos, por la falta de conocimiento de los mismos; y en los casos de que la mercadería no cumpla con los requerimientos, a veces llaman al área encargada para que haga el seguimiento pero no dejan constancia por escrito, o si lo hacen, el seguimiento es deficiente. Con respecto a la salida de la mercadería, no existen una sola persona encargada del almacén, guías internas que verifiquen este proceso, no se verifica el control del almacén, ni mucho menos se tienen ordenadas y codificados los equipos para facilitar la búsqueda de los mismos. Se puede concluir que los encargados no cumplen sus funciones por que les han asignado algunas labores para los cuales no fueron contratados, por la falta de verificación y seguimiento constante durante el proceso de ingreso de la mercadería hasta la salida apropiada de los mismos.</p> <p>• En la gestión de distribución y transporte: Si se verifica, pero no hace la misma persona que está a cargo del almacén también, puede que se preste para hurtos. Por todo esto se puede concluir que a pesar de que sí se cumple con la revisión del proceso, se realiza de forma ineficiente.</p> <p>• En la gestión de ventas: El principal problema es la falta de segregación de funciones, ya que existe un solo encargado de realizar la venta, cobrar y facturar. Por otra parte, al realizar las ventas muchas de ellas se hacen de forma manual y no todas se descargan del sistema; esto genera problemas para futuras ventas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Se empieza a tener carencias por falta de capacitación en el sistema • Los formularios de orden de compra carecen de numeración correlativa. • Muchas ventas físicas no se descargan del sistema, por ende, el kardex del sistema no concuerda con la mercadería física. • No establecen proyección de ventas. • Las políticas de ventas no están establecidas de forma escrita. • Muchas de las áreas cumplen con sus funciones, sin corroborar las acciones con otros departamentos para la ejecución de ventas. <p>Se concluye que los problemas son generados por emitir facturas manualmente y no descargar los productos del sistema.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El personal solo ha sido capacitado a inicio de su contratación por solo tres días. • No se tiene de forma escrita los procesos del área de almacén y las actividades que abarcan dichos procesos. • Los trabajadores carecen de conocimientos para traducir una factura en inglés, por lo mismo que solo cuentan con estudios secundarios completos. • La seguridad en el área es ineficiente, porque una persona se responsabiliza de autorizar la salida de mercaderías, empacar, embalar y distribuir los mismos. En los casos de pérdidas u robos, se les descuenta a todos los trabajadores del área. • No se monitorea a diario el stock mínimo y no se realiza inventario físico. • Cada dos meses se corrobora las mercaderías en físico con los datos del sistema. • Existe deficiencia en la recepción de las mercaderías pedidas, porque se demoran más del tiempo estipulado. |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

4.1.3.2. Matriz de riesgos

Tabla 11.
Medición del riesgo

| Categoría | Valor | Descripción |
|----------------|-------|---|
| MUY PROBABLE | 5 | Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, se tiene plena seguridad que éste se presente |
| PROBABLE | 4 | Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta, es decir, se tiene entre 75% a 95% de seguridad que éste se presente |
| MODERADO | 3 | Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, se tiene entre 51% a 74% de seguridad que éste se presente |
| IMPROBABLE | 2 | Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, se tiene entre 26% a 50% de seguridad que éste se presente |
| MUY IMPROBABLE | 1 | Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, se tiene entre 1% a 25% de seguridad que éste se presente |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Tabla 12.
Matriz de riesgo del área de almacén

| Proceso del área de almacén | Sub proceso | Etapas | I. Objetivos | II. Técnicas gerenciales | III. Riesgos si las técnicas son adecuadas | IV. Ranking de riesgo | V. Procedimiento de auditoría | |
|---|--|---|--|---|--|--|---|--|
| Obtener los equipos, materiales y suministros de laboratorio en buenas condiciones y en el momento oportuno | Recepción de las existencias en el almacén | Verificar la documentación y comparar con la mercadería | 1. Verificar los documentos: la guía de remisión, la factura y la orden de compra con la mercadería. | 1. Pedidos de cotización a proveedores responsables y frecuentes. | 1. Al no comparar los documentos, puede que lo que ha llegado no esté acorde al pedido. | 1 | 1. Examinar formularios preimpresos de las órdenes de pedido de los proveedores y comparar con las guías de remisión y facturas de compra periodo 2014. | |
| | | | | 2. Exigir al proveedor que lo envíe en el tiempo estipulado. | 2. La mercadería llegue después del tiempo estipulado en la orden de compra. | 1 | 2. Observar el grado de cambios de proveedores durante un año. | |
| | | | | 3. Contratar a personal eficiente y Capacitarles con frecuencia sobre el funcionamiento de los equipos. | 3. La mercadería obsoleta figure como disponible para venta. | 3 | 3. Elaborar una hoja con la comparación de las fechas de la orden de pedido y la llegada de los productos al almacén. | |
| | Revisar el funcionamiento | | 2. Comprobar su funcionamiento. | | 4. Desbalance de lo físico con el sistema. | 4. Desbalance de lo físico con el sistema. | 3 | 4. Realizar una muestra de toma de inventario. |
| | | | | | 5. Que lo registren sin comprobar su funcionamiento, lo cual se va perder la opción de devolución. | 5. Que lo registren sin comprobar su funcionamiento, lo cual se va perder la opción de devolución. | 5 | 5. Realizar comparación de las mercaderías en físico con las del sistema. |
| | | | | | 6. No avisen a tiempo y se pierda la opción de devolución. | 6. No avisen a tiempo y se pierda la opción de devolución. | 1 | 6. Verificar si hay pérdidas de la opción de devolución. |
| | | | | | 7. Generen pérdida. | 7. Generen pérdida. | 1 | 7. Elaborar una hoja de todas las notas de crédito emitidas durante el 2014. |
| | Llamar a la administración | | 3. Comprobar la conformidad del pedido. | | 4. El personal llame a la administración para informar la conformidad del pedido. | 8. No avisen a tiempo y se pierda la opción de devolución. | 1 | 8. Elaborar hojas de todas las mercaderías devueltas por haber llegado en malas condiciones. |
| | | | | | 9. El sistema no esté acorde con las mercaderías en físico. | 9. El sistema no esté acorde con las mercaderías en físico. | 5 | 9. Que apunten en un cuaderno la llamada especificando el día y hora. |

| Proceso del área de almacén | Sub proceso | Etapas | I. | II. | III. | IV. | V. |
|---|---------------------------------------|-------------------------|---|--|--|-------------------|---|
| | | | Objetivos | Técnicas gerenciales | Riesgos si las técnicas son adecuadas | Ranking de riesgo | Procedimiento de auditoría |
| Obtener los equipos, materiales y suministros de laboratorio en buenas condiciones y en el momento oportuno | Ingreso al sistema de las mercaderías | Registro | 4. Verificar el registro de las mercaderías con lo físico y los comprobantes. | 5. Que solo un trabajador ingrese las mercaderías al almacén | 8. Distribución de la mercadería fuera del tiempo estipulado. | 5 | 10. Realizar un rastreo del sistema con las mercaderías ingresadas. |
| | | | | | 9. El sistema no esté acorde con las mercaderías en físico. | 5 | |
| | | | | | 10. No haya un orden de lo físico porque no existen anaqueles, lo cual ocasionen demora al momento de búsqueda para su distribución. | 5 | |
| | Almacenaje | Ordenamiento por equipo | 5. Verificación física. | 6. Que se ordenen de acuerdo al producto. | 11. Que ocasionen pérdidas por no estar ordenados en ambientes adecuados. | 5 | 11. Verificar si están ordenados adecuadamente. |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| Proceso del área de almacén | Sub proceso | Etapas | I. | II. | III. | IV. | V. | |
|---|---|----------------------|---|---|--|---------------------------|--|--|
| | | | Objetivos | Técnicas gerenciales | Riesgos si las técnicas son adecuadas | Ranking de riesgo | Procedimiento de auditoría | |
| Obtener los equipos, materiales y suministros de laboratorio en buenas condiciones y en el momento oportuno | Recepción de orden de pedido y comprobantes | | 6. Verificar si el área de ventas hace firmar al distribuidor la orden de pedido. | 7. El personal archive las órdenes de pedido. | 12. Se distribuya mal el pedido. | 1 | 12. Comprobar el número de ventas al mes con el número de orden de compra. | |
| | | | | | 13. No se sepa quién distribuyó el pedido. | 5 | | |
| | | | 7. Verificar si los distribuidores entregan en el tiempo estipulado la mercadería al cliente. | 8. La administración llame al cliente para verificar la conformidad del pedido y la hora de llegada. | 14. Distribución de la mercadería fuera del tiempo estipulado. | 2 | | 13. Realizar una hoja con la comparación del tiempo estipulado con la hora de llegada. |
| | | | | 9. Que todos los días se realice el inventario | | 2 | | 14. Verificar que todos los días realicen el inventario |
| | Distribución de la mercadería | Salida de mercadería | | 8. Verificar si hay un control de inventarios | 10. Que se emita un formato de orden de salida. | 15. Pérdida de mercadería | | 15. Verificar como controlan las salidas de almacén |
| | | | | | 11. Que haya vigilancia en los almacenes las 24 horas | | 2 | 16. Comprobar si hay vigilancia las 24 horas en los almacenes |
| | | | | 9. Verificar si los encargados que entregan la mercadería dejan constancia de la salida de mercadería | 12. Elaborar una nota de salida que tenga orden correlativo, constate un espacio para el número de orden de compra, factura y guía, también para la firma del despachador con su número de DNI y del vendedor. | | 4 | 17. Verificar que las ventas coincidan con las órdenes de salida del almacén |
| | | | | | | | | |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Tabla 13.
Matriz de riesgo del área de ventas

| Proceso del área de ventas | Sub proceso | Etapas | I. Objetivos | II. Técnicas gerenciales | III. Riesgos si las técnicas son adecuadas | IV. Ranking de riesgo | V. Procedimiento de auditoría |
|-----------------------------------|---------------------|-------------|---|---|--|-----------------------|---|
| Realizar adecuadamente las ventas | Venta de mercadería | Supervisión | 1. Determinar si realizan adecuadamente las ventas. | 1. Proponer la realización de un manual de organización y funciones | 1. La empresa no tiene manual de organización y funciones por escrito. | 5 | 1. Comprobar si las responsabilidades recaen sobre un trabajador. |
| | | | | 2. Tener las políticas por escrito | 2. No hay políticas de ventas por escrito. | 5 | 2. Comprobar si el trabajador sabe qué hacer ante devoluciones, el otorgamiento de crédito. |
| | | | | 3. Segregar las funciones. | 3. No hay segregación de funciones | 4 | 3. Verificar si hay acumulación de funciones a una sola persona |
| | | | | | 4. Mala distribución del P.U en la mercadería. | 5 | 1. Comprobar si hay encargado de actualizar pre. |
| | | | | 4. Que se factura todo por sistema. | 5. Excesivas cotizaciones al por menor, con precio al por mayor. | 3 | 2. Examinar los catálogos de precios con los del sistema. |
| | | | | | 6. Pérdidas de descuentos por cantidad. | 4 | 3. Observar la biblioteca de catálogos de proveedores, listas de precios y el porcentaje de utilidad. |
| | | | | 4. Que se factura todo por sistema. | 7. Productos vendidos figuren en el sistema. | 2 | 4. Observar si se cumple la política de crédito. |
| | | | | | 8. El sistema no cuadre con lo físico. | 5 | 5. Verificación física de la emisión de los comprobantes de pago. |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

4.1.3.3. Cuadro de las deficiencias, causas y efectos

Tabla 14.
Cuadro de deficiencias, causas y efectos

| Nº | Deficiencias | Causas | Efectos |
|----|--|--|--|
| 1 | No se verifica correctamente la proforma invoice con la DUA de recepción de la mercadería. | Falta de supervisión por parte del jefe de almacén | Se pierda la opción de devolución |
| | | La mala asignación de funciones | No lleguen las mercaderías pedidas |
| 2 | La mercadería llega después del tiempo estipulado en la orden de compra | Aduanas no agiliza los trámites a tiempo | Retraso de entrega del pedido al cliente |
| | | Los encargados de almacén no informan con anticipación cuando solo se tiene el stock mínimo | |
| 3 | No se verifica el buen estado y el correcto funcionamiento de los equipos médicos | El personal no desempaqueta la mercadería para su revisión. | Pérdida de opción de devolución |
| | | Falta de un tecnólogo o un técnico | Retraso para entregar su pedido al cliente, porque tienen que probarlo en la tienda y si no funciona lo regresan al almacén para cambiarlo por otro. |
| | | Rotación constante del personal de almacén | Que contabilidad no registre a tiempo las mercaderías que no funcionan como devaluados. |
| | | No hay segregación de funciones | No se sabrá quién es el responsable de alguna pérdida o robo. |
| 4 | Diferencias entre los inventarios físicos y el reporte del sistema | El personal no hace la comparación de los comprobantes con lo físico | Se distribuya por debajo o más de lo estipulado. |
| | | Los vendedores realizan algunas facturaciones a mano y luego no las descargan al sistema | Perder clientes al no tener mercadería para vender. |
| | | Los encargados sacan la mercadería del almacén sin una orden de salida | Posibles hurtos. |
| | | No hay una sola persona de entregar los equipos del almacén. | posibles hurtos. |
| | | La administración no comunica a tiempo a contabilidad, para que registre los equipos de malas condiciones como devaluados. | Los equipos figuren como disponibles para la venta. |
| | | Los vendedores tienen la opción de cambiar precios y cantidades del sistema | Genere beneficios económicos personales. Los precios no son confiables. |

| Nº | Deficiencias | Causas | Efectos |
|----|--|--|---|
| 5 | Las pérdidas ocasionadas por falta de existencias son descontadas a todo el personal | No hay segregación de funciones | Dar por perdido el equipo en un 50% del precio de venta |
| | | No se realiza inventario físico todos los días | Perjuicio al trabajador, descontándole el 50% del valor |
| | | En dos de los almacenes no hay seguridad las 24 horas | |
| | | Las salidas de almacén lo realizan sin emitir la orden de salida respectiva | |
| 6 | No se atiende los requerimientos de venta a su debido tiempo | Las mercaderías no están ordenadas en el almacén | Demora al momento de despachar. |
| | | Falta de anaqueles | Pérdida de clientes Desorden en el almacén Deterioro de equipos por mal almacenaje |
| 7 | Las órdenes de pedido no vienen autorizadas | La nota de salida no se firma ni se autoriza | Surjan robos |
| 8 | No hay control de los créditos | Falta registro y monitoreo de las cuentas por cobrar | Incumplimiento de las políticas de cobranza |
| | | | Se tengan depósitos sin deudor conocido |
| 9 | No hay políticas de otorgamiento de descuentos | La mayoría del personal tiene la opción de cambiar precios y cantidades del sistema | Los precios no son confiables. |
| 10 | Las órdenes de pedido no están enumeradas y no se archivan. | No existe una orden por parte de los directivos de tener número correlativos en las órdenes de pedidos | No se factura todas las órdenes de pedido y por ende genera un mal control de los mismos. |
| 11 | Los vendedores no hacen diferencias en cotizaciones a clientes frecuentes o nuevos. | No se tiene un registro de los clientes frecuentes | Mala atención a los clientes |
| | | Demasiada rotación de personal | |
| 12 | Algunos productos vendidos figuran como existentes en el sistema. | Los vendedores realizan algunas facturaciones a mano y luego no las descargan al sistema | Se venda productos que no existen en el almacén |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

4.1.4. Aplicar un examen especial en el control de las existencias para verificar su efectividad en la gestión de ventas en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

4.1.4.1. Aplicar un examen especial en el control de las existencias.

Para aplicar un examen especial operacional y de gestión en el control de existencias, hemos realizado un estudio preliminar de la empresa, lo cual ya está desarrollado en el primer objetivo, luego un plan de examen especial (**Ver anexo N°05**), el cronograma de actividades de planeación (**Ver anexo N° 06**), el programa de auditoría (**Ver anexo N° 07**) y finalmente se comunicó los resultados mediante un informe. Todo lo descrito se detalla a continuación:

INFORME N° 01 - 2015
Examen especial a las áreas de almacén y ventas
Empresa BIOMEDIC IMPORT SAC
Período marzo- noviembre 2014

A : Gerente General de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC
De : Auditoras
Asunto : Diagnóstico operacional y de gestión de la empresa
Fecha : Chiclayo, noviembre del 2015

Señor Gerente General:

Lima

De nuestra consideración:

Nos es grato comunicar que, de conformidad con las normas vigentes, estamos alcanzando el presente documento que contiene el resumen de los resultados de la auditoría a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC con énfasis en ventas y almacén, de marzo a noviembre 2014.

INFORME N° 01 - 2015
Examen especial a las áreas de almacén y ventas
Empresa BIOMEDIC IMPORT SAC
Período marzo –noviembre 2014

I. INTRODUCCIÓN

1.1. ORIGEN DEL EXAMEN

El presente examen se realizará debido a la petición del desarrollo de una auditoria, solicitada por la junta general de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC en las áreas de ventas y almacén, para verificar si los procesos en dichas áreas son efectivos de acuerdo sus lineamientos, políticas y objetivos planteados. La cual se dio inicio el 01 marzo y finalizó 25 de noviembre del 2015.

1.2. NATURALEZA Y OBJETIVO DEL EXAMEN

a. Naturaleza

Corresponde a un examen especial operacional y de gestión lo cual se ha ejecutado de acuerdo a los objetivos que la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC se ha planteado

b. Objetivos

La acción de control practicada en las áreas de ventas y almacén, tienen los siguientes objetivos:

- ***Objetivo general***

Determinar si el proceso de almacén de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC en el periodo 2014, se ha realizado con efectividad de acuerdo a sus políticas, procedimientos y objetivos planteados.

- ***Objetivos Específicos***

- ✓ Obtener y analizar la información general sobre las actividades desarrolladas por el departamento de ventas y almacén del periodo 2014 en la Empresa BIOMEDIC IMPORT SAC.
- ✓ Evaluar la documentación de recepción de mercaderías contrastado con el requerimiento del área de compras, para ver si se está cumpliendo con los requisitos establecidos y si está debidamente firmado por el personal encargado.
- ✓ Evaluar la efectividad de los controles internos del proceso de almacén y ventas de los equipos médicos, para ver si están cumpliendo con sus labores encomendadas.

- ✓ Verificar si realizan controles permanentes en estas áreas y si éstos aseguran la protección del desarrollo adecuado del ingreso, almacenaje y salida de las mercaderías.
- ✓ Verificar si hay segregación de funciones en estas áreas.
- ✓ Implementar procedimientos en la fase de ejecución.

1.3. ALCANCE DEL EXAMEN

Los servicios serán realizados mediante un análisis objetivo y sistemático de los procesos y operaciones de las áreas de almacén y ventas. El alcance de los servicios comprenderá:

- Revisar los controles existentes a la hora de ingreso, almacenaje y salida de la mercadería del almacén.
- Revisar el desempeño y calificación de los trabajadores en estas áreas.
- Revisar la eficiencia del control interno.
- Revisar los procedimientos desde el ingreso de la mercadería al almacén hasta la venta de la mercadería.
- Evaluar el sistema que utiliza la empresa para realizar las ventas.

La evaluación permitió saber si la entidad realiza sus controles y utiliza sus recursos de manera efectiva, acorde a sus objetivos y metas para mejorar las actividades o materias examinadas.

1.4. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL

1.4.1. Antecedentes

La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, fue fundada el 05 de agosto de 1997, conformada por un grupo de personas con espíritu emprendedor y con muchas ganas de ser los mejores en lo que hacen, tratando siempre de plasmar dichas ganas en los productos que elaboran y comercializan. El domicilio fiscal de la empresa se encuentra ubicado en av. Emancipación nro. 523 (tienda 6 y 9 entre Tacna y Emancipación.) – Lima.

Tiene como gerente general al señor: Alex Chávez Sánchez quien bajo un mismo criterio empresarial logra conducir esta empresa hacia el éxito con una propuesta sólida dirigida especialmente a sus clientes. BIOMEDIC IMPORT SAC, fue consolidándose como una empresa competitiva en Lima, cuyos productos que ofrece son: equipos, suministros y agares de laboratorio médico.

1.4.2. Base legal

- ✓ Ley General de Sociedades (Ley N° 26887 de 1997)
- ✓ Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas
- ✓ Normas Técnicas de Contabilidad
- ✓ Código de Trabajo

- ✓ Principios de Administración
- ✓ Principios Contables
- ✓ Estatutos de la empresa.
- ✓ Políticas.
- ✓ Ley del I.G.V.
- ✓ Reglamento del I.G.V.
- ✓ Código Tributario.
- ✓ Ley del Impuesto a la Renta.
- ✓ Ley Marco de Comprobantes de Pago (N° 25632).
- ✓ Reglamento de Comprobante de pago.
- ✓ Otras Disposiciones legales aplicables.

1.5. METODOLOGÍA

La metodología que se empleó para examinar el área de almacén y ventas fue la siguiente:

- La auditoría se inició con la etapa de revisión preliminar del conocimiento estratégico y organizativo de la empresa, la evaluación de la eficiencia del sistema de control interno en las áreas de almacén y ventas, se definió las deficiencias y desviaciones con la finalidad de determinar las causas de las mismas.
- Dicha evaluación se realizó teniendo en cuenta los objetivos previstos de la entidad dada por la gerencia. Para ello, fue necesario utilizar métodos y técnicas que nos permitieron establecer una relación con el objeto de estudio, por lo mismo se elaboró un cuestionario de control interno y hojas de verificación interna con la finalidad de realizar entrevistas al personal relacionado con el área a evaluar.
- Asimismo, a través de la observación, se realizó inspecciones físicas y guías de observaciones, y así se logró obtener un registro perceptivo. Este examen especial, se enfocó en analizar la situación actual de la empresa con respecto a la gestión del área del almacén y ventas, para comprender de forma integral la realidad actual, mediante un proceso de recolección de datos, que nos permitirá describir los problemas de una manera real, completa y adecuada.

1.6. COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS

Producto de nuestra ejecución de auditoria hemos encontrado dos hallazgos, los mismos que fueron evaluados por la comisión de auditoría y considerados al emitir el presente informe. Que de conformidad a lo dispuesto con NIAS y concordado con el número 23) y 139) de los artículos 2° y 139° respectivamente de la Constitución Política del Perú: Se cumplieron en forma oportuna, directa y reservada la comunicación de los hallazgos a la junta general de accionistas que tuvieron parte en el Examen especial, para

que presente sus aclaraciones o comentarios sustentados documentadamente dentro del plazo señalado.

Por ende, se mencionan a las personas comprendidas en las observaciones contenidas en el presente informe: el contador y los almaceneros.

1.7. MEMORÁNDUM DE CONTROL INTERNO

En cumplimiento con las NIAS, se identificaron debilidades de control en dichas áreas, los mismos que fueron considerados en el Memorándum de control interno. El Memorándum de control interno relacionado con la auditoría y puntos de atención relacionados fue remitido al gerente general de la empresa mediante nuestra carta, con la finalidad que se adopten medidas correctivas pertinentes. Para corroborar con lo dicho, se adjunta la constancia de auditoría (**Ver anexo N° 09**) y el Memorándum de control interno (**Ver anexo N° 10**) del presente informe.

La falta de emisión de todos los comprobantes de pago virtual para las ventas realizadas, de formato para orden de salida de mercadería y segregación de funciones e inadecuado registro de mercadería de las entradas y salida del almacén ha ocasionado que no se realice las ventas con efectividad.

1.8. OBSERVACIONES

Una vez efectuados los procedimientos se ha determinado que el nivel de ventas real de la empresa no es el que ésta muestra, sino que se han omitido operaciones ya que los encuestados del área de venta confirmaron que no facturan todo lo que venden. Debido a la carencia de este control en esta área es que se está afectando y desvirtuando las políticas y que el área de ventas no sea efectiva.

El documento que sustenta los hallazgos de la muestra representativa es el siguiente: **Hoja de inspección física**. En lo cual se encontró diferencia de unidades de inventario físico, kardex y unidades del sistema:

- ***“La diferencia entre el inventario físico, kardex y el sistema es de un 40% y un faltante de equipos por un valor de S/6,000.00”***

Se ha definido por la falta de emisión por su sistema de comprobantes de pago para todas las ventas realizadas por un valor de S/. 9,300 (**ver anexo N°13**), la capacitación constante, segregación de funciones e inadecuado registro y almacenamiento de la mercadería, han ocasionado información financiera errónea y que el área de ventas no sea efectiva.

De lo antes expuesto se demuestra que se ha transgredido las políticas de la empresa en lo pertinente a emitir todos los comprobantes de pago por sistema foxsoft por las ventas que realizan; no se tiene en consideración el Manual de Organización y Funciones (MOF); tampoco el Código Ético, porque va en contra de una de las políticas de la empresa con relación al personal ya que todos los integrantes deben mantener un comportamiento ético, esto en consecuencia que en estas áreas no cuentan con supervisión respectiva; y por último no se tiene en cuenta la Norma Internacional de Contabilidad N°2 (NIC 2) con respecto al inadecuado registro de las mercaderías. La causa que genera todo lo mencionado es que no se cuenta con una supervisión constante por parte de los jefes de dichas áreas que impida las irregularidades mencionadas.

Además, tras la incidencia se aprecia que hay una falta de control en el almacén y de organización que permita el desenvolvimiento y correcto control de los ingresos percibidos por las ventas. Por lo que el factor más influyente no tener a una sola persona permanente en cada almacén, un encargado de ingresar, modificar precios, traspasos entre almacenes y puntos de venta, un formato adecuado a la salida de mercaderías, una adecuada segregación de funciones en el área de ventas, capacitación constante, vender todo con emisión de facturas virtuales y una supervisión posterior en opinión del equipo de auditoría remitente **(Ver anexo N° 10)**.

Por consiguiente, ha ocasionado pérdida de clientes, hurtos de los equipos por un valor de S/. 6,000.00, ventas con precios no actualizados y entregas fuera del plazo estipulado los pedidos.

- ***“La diferencia entre las salidas del inventario y las ventas realizadas es de un 60% es decir, de 103 ventas 10 no han sido facturadas con un valor de S/30,300.00 por que no emiten comprobantes de pago para todas las ventas y no hay una adecuada supervisión de parte los encargados”***

Debido que algún cliente les pide que les bajen el precio de ventas o son consumidores finales y no desean comprobante porque no sustentan gasto o costo para efectos tributarios y también cuando realizan transferencias a título gratuito.

Estos hechos transgreden lo siguiente: Lo dispuesto en el texto del artículo 1° de comprobantes de pago, la cual fue aprobada por el Decreto Ley N° 25632 (1), que especifica que se encuentran obligados a emitir comprobantes de pago todas las personas que transfieran bienes en propiedad o en uso, o presten servicios de cualquier naturaleza porque es un documento que acredita la transferencia de los bienes, la entrega en uso, o la prestación de servicios. Asimismo, en el artículo 4° numeral 3 inciso a) específica que para consumidores

finally se les debe emitir boleta de venta. Además, el artículo 6° numeral 1.1 está obligadas a emitir comprobantes de pago las personas naturales o jurídicas sociedades conyugales, sucesiones indivisas, sociedades de hecho u otros entes colectivos que realicen transferencias de bienes a título gratuito u oneroso.

La ley del IGV, título I, artículo 1° numeral a) el impuesto grava la venta de bienes muebles en el país.

La ley del impuesto a la Renta, título I artículo 1° numeral a) Las rentas que provengan del capital, del trabajo y de la aplicación conjunta de ambos factores, entendiéndose como tales aquellas que provengan de una fuente durable y susceptible de generar ingresos periódicos. Lo cual según el Código Tributario **Artículo 174° numeral 2 y Tabla II sustituida por el Artículo 51° del Decreto Legislativo N° 981, publicado el 15 de marzo de 2007. Numeral 1** constituyen infracciones relacionadas con la obligación de no emitir y / o no otorgar y exigir comprobantes de pago y/u otros documentos, o facilitar, a través de cualquier medio, que señale la SUNAT, la información que permita identificar los documentos que sustentan el traslado. Lo cual referente al numeral 1° se tiene una sanción de cierre temporal del local de (3 – 10 días máximo).

El hecho evaluado se ha originado por desconocimiento de las normas tributarias, falta de capacitación o insuficiente supervisión; por falta también de normas internas adecuadas. Como consecuencia los estados financieros no reflejan la verdadera situación de la empresa porque de 103 productos vendidos en los meses de septiembre a octubre del 2014, 10 no han sido facturados con un valor de S/ 30,300.00 y el inventario físico no concuerda con el sistema en un 40%, Por consiguiente, si se toman como base para decisiones no van hacer las correctas.

II. CONCLUSIONES

En donde se llegó a concluir lo siguiente:

- Tras a ver implementado los procedimientos en la fase de ejecución se concluyó que, al no haber una persona encargada permanente por cada almacén, un formato que conste las salidas de almacén, que la comparación del inventario físico y los comprobantes de pago se realicen cada dos meses, falta de segregación de funciones, emisión de comprobantes de pago y la emisión de algunas facturas a mano las personas encargadas van a sacar provecho para el hurto y que dichas áreas de estudio no sean efectivas.

- Por no emitir comprobantes de pago para todas las ventas realizadas, sus estados financieros no reflejan la verdadera situación de la empresa. Por consiguiente, si tienen una supervisión al local comercial por parte de la administración tributaria les van a cerrar la empresa de 3 a 10 días máximo según el Código Tributario en su **Artículo 174° numeral 2 y Tabla II sustituida por el Artículo 51° del Decreto Legislativo N° 981, publicado el 15 de marzo de 2007. Numeral 1.**

III. RECOMENDACIONES

Una vez culminado el examen especial operacional y de gestión realizado a la empresa se recomienda que el administrador adopte medidas tanto para el jefe del almacén como para el jefe de ventas para que aclaren las diferencias de inventario, salidas del almacén, registro en el sistema, emisión de comprobantes de pago, ventas registradas y realizadas de los meses de septiembre a octubre 2014 y propongan junto con el gerente general para mejorar el control en las áreas de estudio y evitar hurtos lo siguiente:

1. Definir y reestructurar la estructura organizacional por escrito de la empresa.
2. Fortalecer el control interno a través de la aplicación de políticas, manual de funciones y procedimientos definidos por escrito por cada área para que los trabajadores puedan guiarse a la hora de realizar sus tareas asignadas.
3. Capacitar y supervisar al personal constantemente para comprobar si el personal cumple con sus funciones asignadas.
4. Implementar un proceso de selección de personal de las áreas anteriormente mencionadas.
5. Segregar funciones para que la responsabilidad por faltantes de mercaderías recaiga sobre una sola persona.
6. Colocar una persona permanente en cada almacén las horas laborables.
7. Que cada vendedor tenga un usuario y contraseña en el sistema, para saber quién realizó la cotización y venta y además con restricción a modificar precios y realizar traspasos.
8. Comprar una computadora más en cada tienda para facilitar las ventas.

9. Que toda venta se realice con la emisión de comprobante de pago. o en su caso establecer una liquidación donde pueda revisarse y controlar la emisión correcta de comprobante de pago.
10. Elaborar un formato para que se registren todas las entradas y salidas del almacén; que contengan correlatividad, se emita por triplicado, especifique la cantidad, el nombre del producto, del proveedor y de la persona que lo decepciona y autoriza su salida, además la firma de quien recibe la mercadería y el número de factura para evitar hurtos.
11. Que el jefe de almacén realice todos los días inventario físico, para darse cuenta del stock mínimo y de los faltantes a tiempo.
12. Que se registren todas las entradas y salidas de inventarios en el kardex respectivo. Que se realizan inventarios físicos al cierre del ejercicio económico tanto por el administrador como por personal independiente del almacén
13. Que los inventarios los codifiquen por serie y modelo, para que haya orden en el almacén y facilite la toma de inventarios.
14. Que se compren anaqueles para facilitar el ordenamiento y distribución de la mercadería; y
15. Una alarma de verisure con grabación de imágenes y monitoreo en el celular del gerente general.

4.1.4.2. Verificar la efectividad en la gestión de ventas en la empresa

Para verificar la efectividad de la gestión de las ventas en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC hemos aplicado una encuesta a los vendedores (**Ver anexo N° 14**), además de aplicar indicadores de gestión e indicadores de efectividad en los EEFF de la respectiva empresa.

4.1.4.2.1. Resultados de la aplicación de la encuesta a los vendedores

- Género de los trabajadores

Tabla 15.
Trabajadores encuestados según su género

| GÉNERO | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|------------------------|-------------|
| F | 5 | 83% |
| M | 1 | 17% |
| Total general | 6 | 100% |

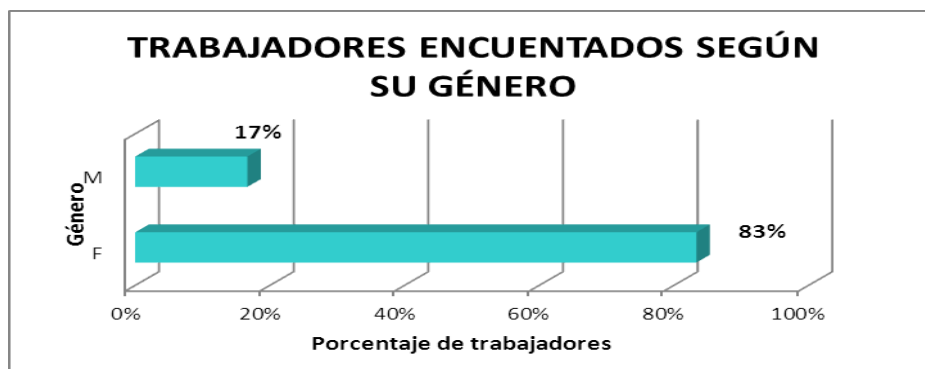


Figura 8. Trabajadores encuestados según su género

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 83% del personal encargado del área de ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC es del sexo femenino mientras que el 17% son del sexo masculino.

- Nivel de educación de los trabajadores

Tabla 16.

Nivel de educación de los trabajadores de la empresa

| NIVEL DE EDUCACIÓN | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| Secundaria | 0 | 0% |
| Técnica | 0 | 0% |
| Universitaria | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

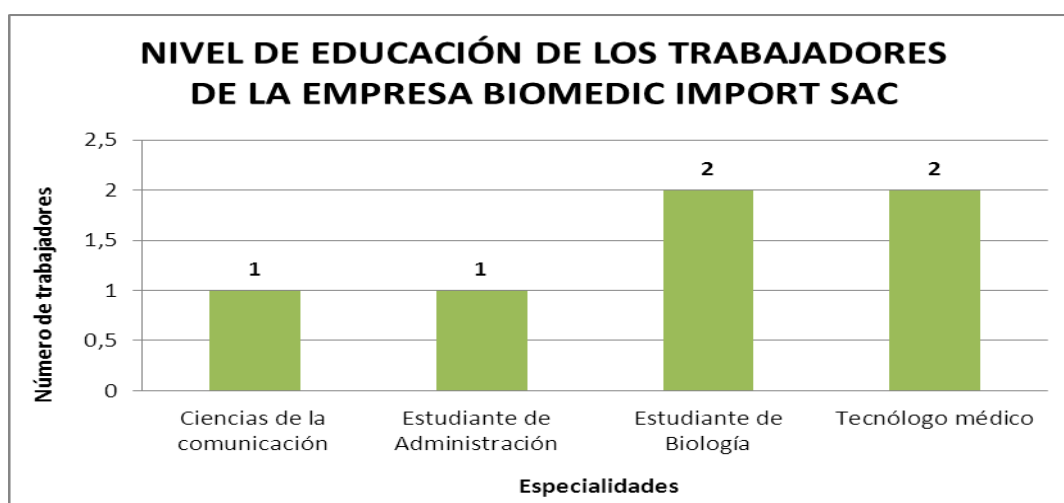


Figura 9. Nivel de educación de los trabajadores

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Se observó que, del total de 6 trabajadores encuestados, en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC todos sus trabajadores tienen un nivel de educación universitaria; cuenta con 2 estudiantes de biología y 2 que son tecnólogos médicos, así como 1 estudiante de administración y 1 de ciencias de la comunicación.

- ¿El sistema foxsoft genera ventas al crédito y al contado en registro por separado?

Tabla 17.
Registro de las ventas por separado en el sistema foxsoft

| REGISTRO POR SEPARADO | Nº TRABAJADORES | % |
|-----------------------|-----------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

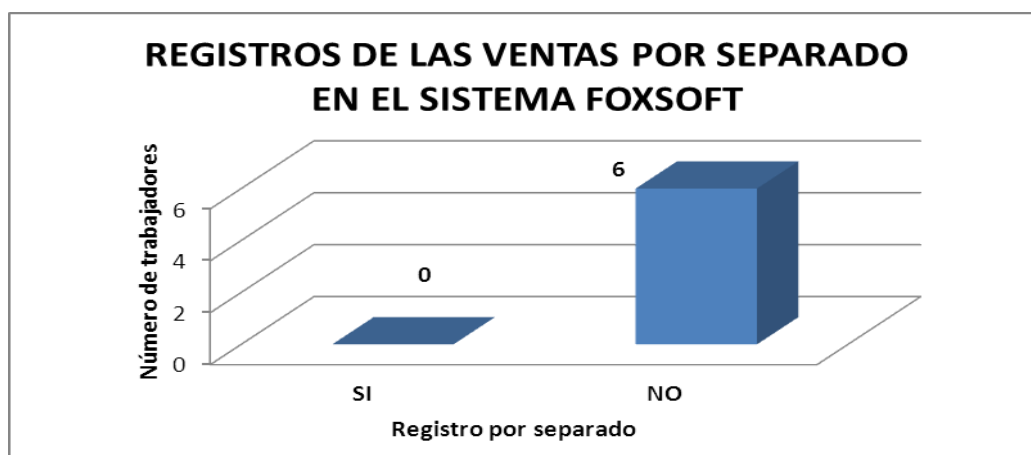


Figura 10. Registro de las ventas por separado en el sistema foxsoft

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 100% de los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC del área de ventas confirman que el sistema foxsoft no genera por separado las ventas al crédito de las ventas al contado. Lo cual ocasiona confusión al momento de cobrar y registrar.

- ¿Todo facturan por sistema?

Tabla 18.
Facturación por sistema foxsoft

| FACTURACIÓN | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

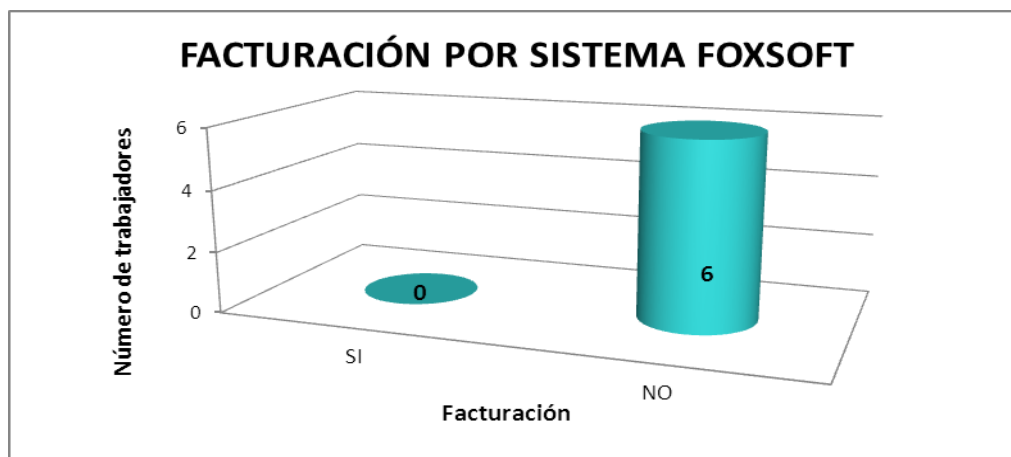


Figura 11. Facturación por sistema foxsoft

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 100% de los trabajadores encuestados de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC confirman no facturan todo lo que venden por sistema foxsoft, principalmente porque solo hay dos máquinas por cada tienda y son sólo 3 vendedoras que atienden a todos los clientes; que cuando hay mayores ventas, proceden primero a emitir comprobantes a mano para luego descargarlo del sistema, lo cual muchas veces se olvidan. Lo cual no es confiable el proceso de facturación porque muchas veces se olvidan de descargar los productos vendidos del sistema, ocasionando desbalance de lo físico con el sistema.

- ¿Cuántas cotizaciones virtuales realizan al día?

Tabla 19.
Número de cotizaciones virtuales al día

| COTIZACIONES | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| 7 | 0 | 0% |
| 8 | 0 | 0% |
| 9 | 0 | 0% |
| 10 | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

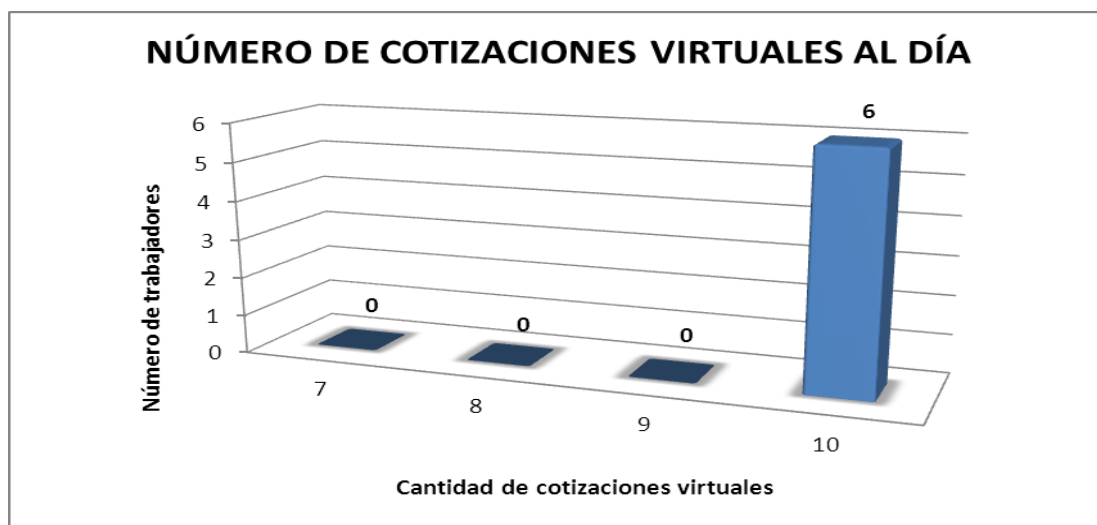


Figura 12. Número de cotizaciones virtuales al día

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Todos los trabajadores encuestados de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC afirman que al día realizan 10 cotizaciones virtuales.

- ¿Cuántas ventas virtuales realizan al día?

Tabla 20.
Número de ventas virtuales al día

| VENTAS VIRTUALES | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 6 | 100% |
| 4 | 0 | 0% |
| Total general | 6 | 100% |

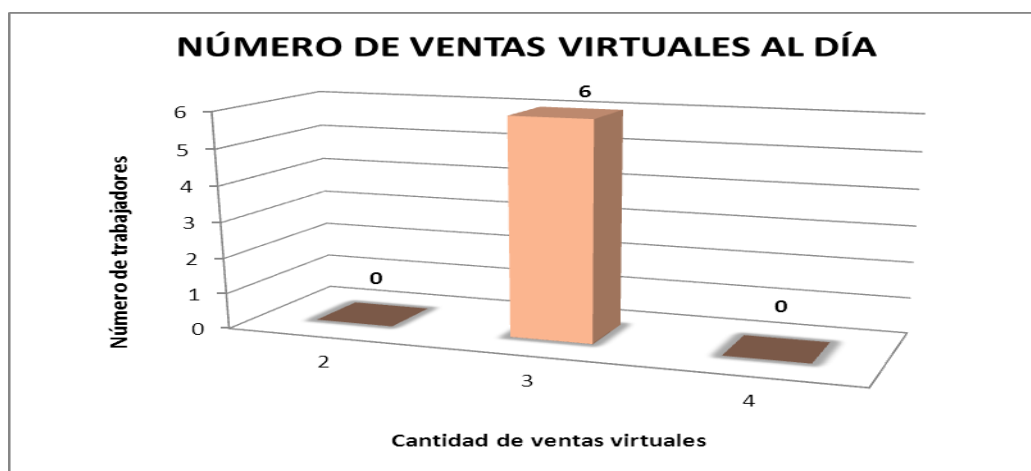


Figura 13. Número de ventas virtuales al día

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Todos los trabajadores encuestados de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC confirman que se realizan 3 ventas virtuales al día.

- **¿Cuáles son los productos de mayor rotación?**

Tabla 21.
Productos de mayor rotación

| PRODUCTOS | Nº TRABAJADORES | % |
|---|-----------------|-------------|
| Microscopio Ken – A visión binocular plan al infinito | 6 | 100% |
| Centrifuga análoga de 6 tubos | 6 | 100% |
| Estereoscopios | 6 | 100% |
| Analizador de bioquímica | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

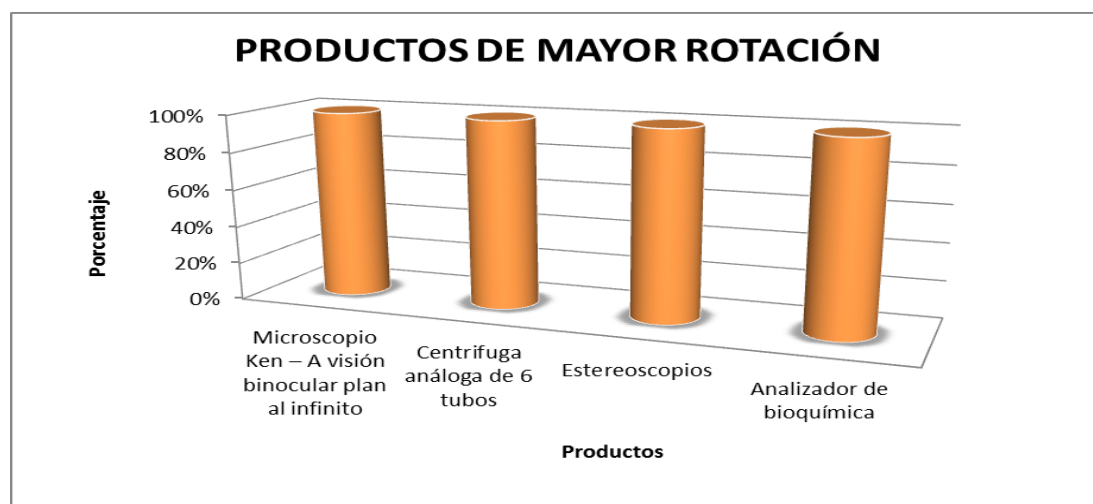


Figura 14. Productos de mayor rotación

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Entre los productos de mayor rotación en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC se encuentran el microscopio ken, centrifuga análoga de 6 tubos, los estereoscopios y el analizador de bioquímica.

- **¿Cuántas ventas físicas realizan al día?**

Tabla 22.
Número de ventas físicas al día

| VENTAS FÍSICAS | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 4 | 67% |
| 4 | 2 | 33% |
| Total general | 6 | 100% |

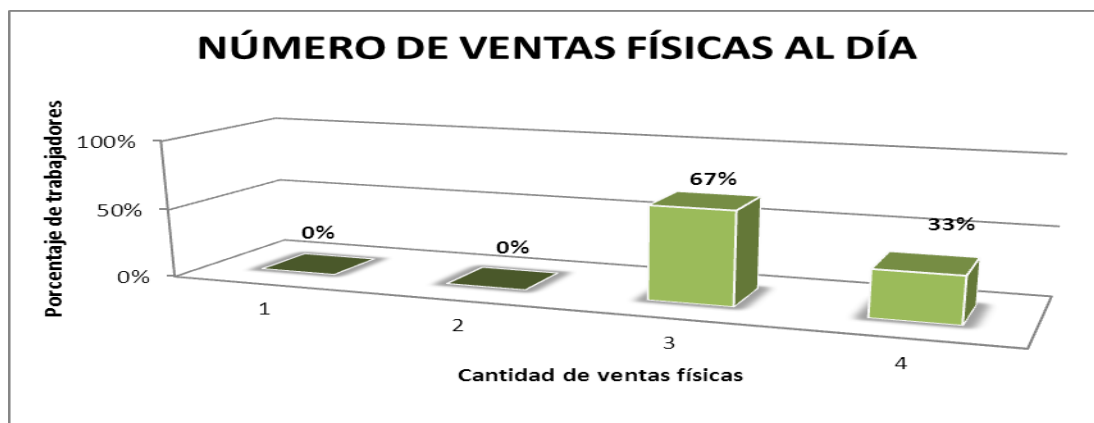


Figura 15. Número de ventas físicas al día

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

De los trabajadores encuestados de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, el 67% confirman que se realizan 3 ventas físicas por día, mientras que el 33% de los trabajadores aseguran que se realizan 4 ventas físicas al día.

- ¿Cuántas entrevistas realizan al día?

Tabla 23.

Número de entrevistas al día

| ENTREVISTAS | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| 7 | 0 | 0% |
| 8 | 0 | 0% |
| 10 | 3 | 50% |
| 11 | 3 | 50% |
| Total general | 6 | 100% |



Figura 16. Número de entrevistas al día

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Los trabajadores encuestados confirman que el número de entrevistas que realizan por día, está entre 10 a 11 entrevistas respectivamente.

- ¿Los datos del sistema coinciden con el inventario físico?

Tabla 24.

Coincidencia de datos del sistema foxsoft con el inventario físico

| COINCIDENCIA | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

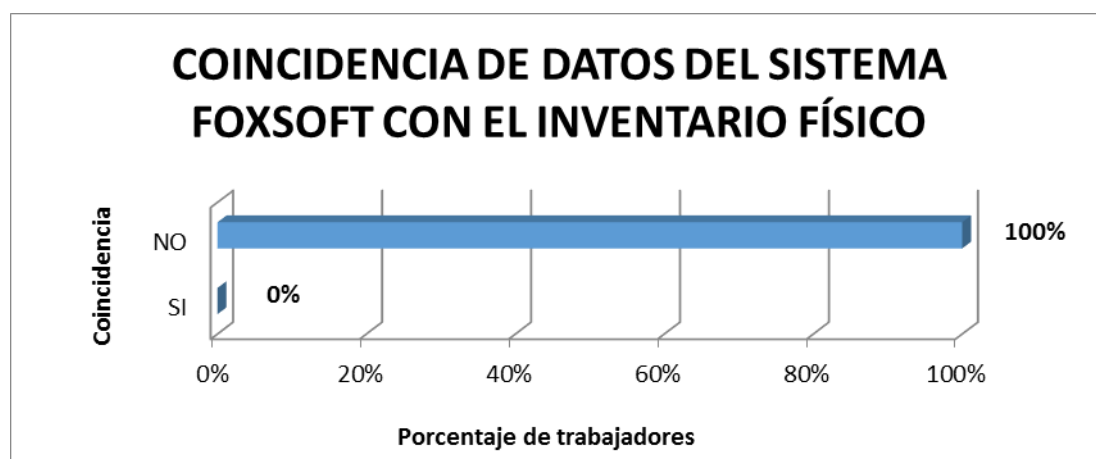


Figura 17. Coincidencia de datos del sistema foxsoft con el inventario físico

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 100% de los trabajadores del área de ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, confirman que muchas veces no hay coincidencia de datos del sistema foxsoft con el inventario físico.

- ¿Hay un solo encargado para verificar, modificar e ingresar los precios y productos del sistema?

Tabla 25.

Uso exclusivo del sistema foxsoft

| EXCLUSIVIDAD | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

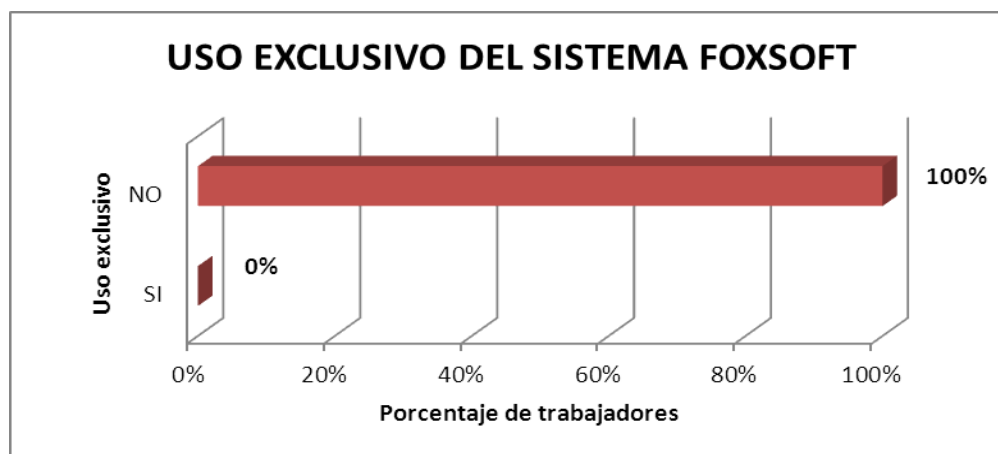


Figura 18. Uso exclusivo del sistema foxsoft

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Todos los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC afirman que no hay una sola persona encargada de verificar, modificar e ingresar los precios de los productos al sistema foxsoft, debido a que muchas veces asumen estas responsabilidades los vendedores, almaceneros o los mismos administradores.

- ¿Toda venta se realiza con comprobante de pago?

Tabla 26.
Facturación de todo lo vendido

| FACTURACIÓN | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| SI | 4 | 67% |
| NO | 2 | 33% |
| Total general | 6 | 100% |

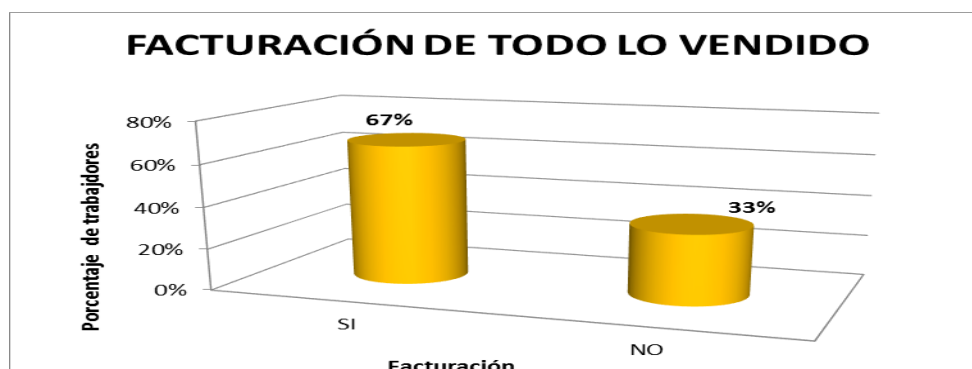


Figura 19. Facturación de todo lo vendido

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 67% de los trabajadores encuestados afirman que sí se factura todo lo que se vende, mientras que el 33% de trabajadores afirman lo contrario.

- **¿El personal que vende es diferente al que factura y cobra?**

Tabla 27.

Funciones exclusivas del personal encargado de ventas

| FUNCIONES EXCLUSIVAS | Nº TRABAJADORES | % |
|-----------------------------|------------------------|-------------|
| SI | 1 | 17% |
| NO | 5 | 83% |
| Total general | 6 | 100% |

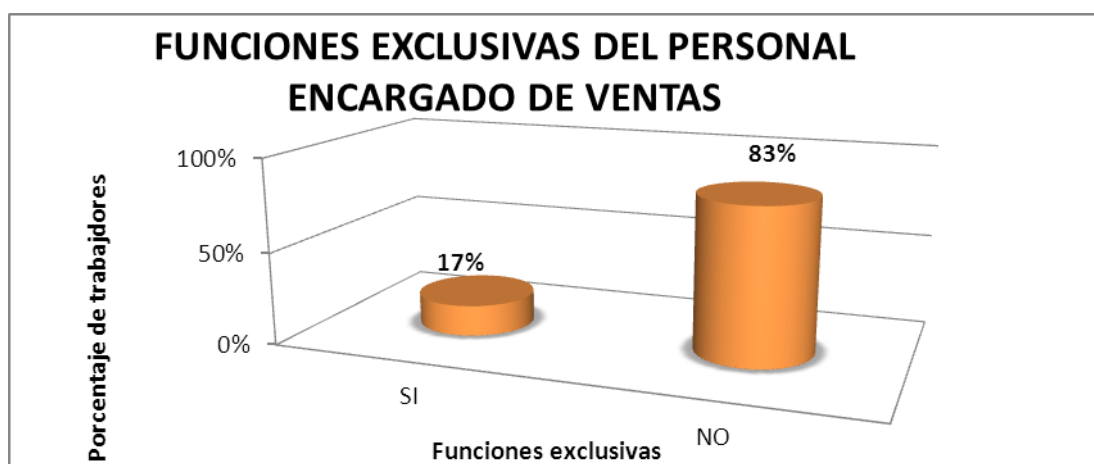


Figura 20. Funciones exclusivas del personal encargado de ventas

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 17% de los trabajadores encuestados afirman que el personal encargado de las ventas es diferente al que realiza la facturación y cobranza; mientras que el 83% de los trabajadores confirman que muchas veces el vendedor también asume esas funciones.

- **¿Cuántas devoluciones de mercadería en promedio se dan al mes?**

Tabla 28.

Devoluciones en promedio al mes

| DEVOLUCIONES | Nº TRABAJADORES | % |
|----------------------|------------------------|-------------|
| 1 | 6 | 100% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 0 | 0% |
| Total general | 6 | 100% |



Figura 21. Devoluciones en promedio al mes

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Todos los trabajadores encuestados afirman que realizan al menos una devolución de mercadería al mes.

- **De cada 10 productos que comercializa la empresa; ¿cuántos no coincide con su sistema?**

Tabla 29.

Productos que no coinciden con el sistema

| NO COINCIDE | N° TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 0 | 0% |
| 4 | 6 | 100% |
| Total general | 6 | 100% |

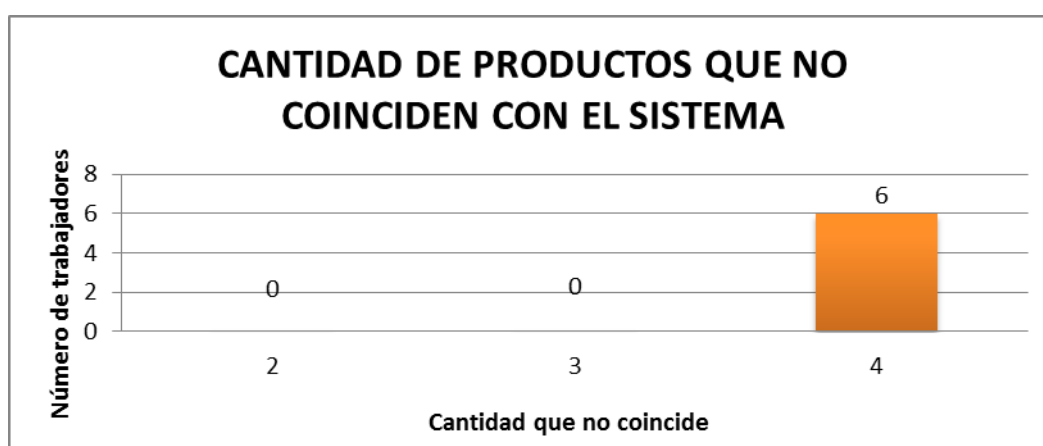


Figura 22. Productos que no coinciden con el sistema

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 100% de los trabajadores encuestados afirman que de cada 10 productos que comercializa la empresa, 4 de ellos no coinciden con el sistema foxsoft.

- De 10 órdenes de compra. ¿Cuántos facturan a mano?

Tabla 30.
Facturación a mano

| FACTURAS A MANO | N° TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| 1 | 5 | 83% |
| 2 | 1 | 17% |
| 3 | 0 | 0% |
| Total general | 6 | 100% |

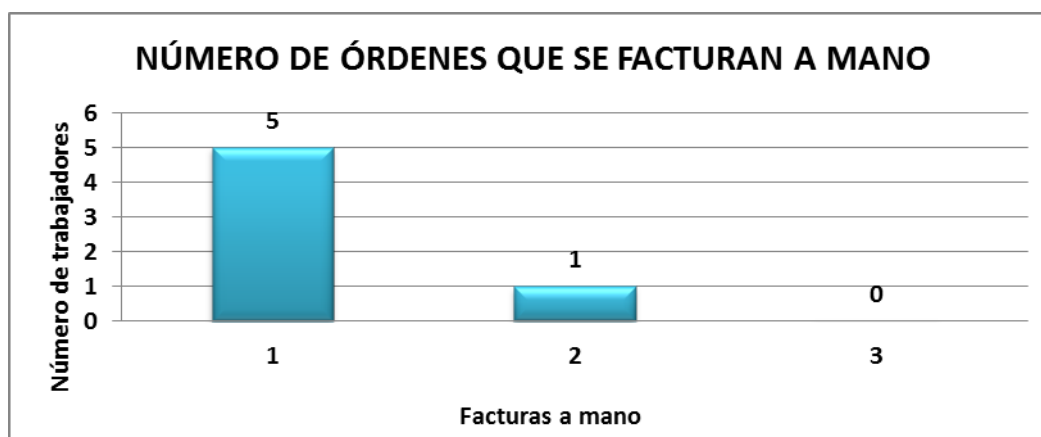


Figura 23. Facturaciones a mano

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 83% de los trabajadores encuestados afirman que, de 10 órdenes de compra, una al menos realiza a mano; mientras que el 17% de los trabajadores confirman que realizan dos.

- ¿Cuántas órdenes de compra se emiten al mes en promedio?

Tabla 31.
Promedio de órdenes de compra al mes

| ORDENES DE COMPRA | N° TRABAJADORES | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| entre 120 y 125 | 2 | 33% |
| entre 126 y 130 | 4 | 67% |
| Total general | 6 | 100% |

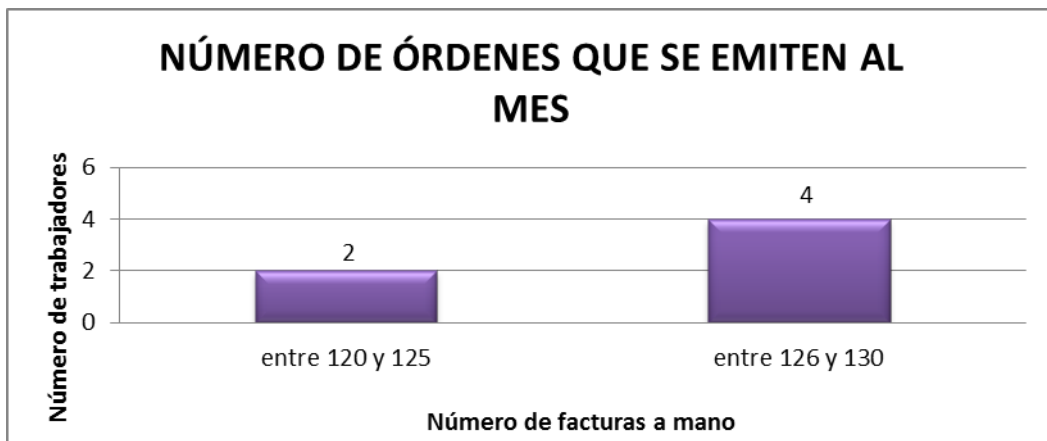


Figura 24. Promedio de órdenes de compra al mes

Fuente: La encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El 67% de los trabajadores encuestados afirman que emiten entre 120 y 125 órdenes de compra al mes; mientras que el 33% de los trabajadores confirman emiten entre 126 y 130 órdenes de compra.

4.1.4.2.2. Resultados de los indicadores de ventas a los EEFF de la empresa

Tabla 32.
Indicadores de ventas aplicados a los EEFF de la empresa

| BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | | |
|--|--------------------------------|-------------|------------|-------------|-----------|---|
| Indicadores de ventas | Fórmula | 2014 | | 2013 | | Interpretación |
| ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES | VENTAS NETAS | 720.327,25 | 1.029 | 590.407,27 | 1.004 | Es decir, la empresa está colocando entre sus clientes el año 2014 1.029 veces, en comparación del año anterior 1.004 veces por cada inversión efectuada. |
| | ACTIVO TOTAL | 700.166,51 | | 587.916,92 | | |
| INMOVILIZACIÓN DE INVENTARIO | INVENTARIO PROMEDIO X360 | 105 460,272 | 462 | 105 460 272 | 429 | Esto quiere decir que los inventarios van al mercado en el 2014 cada 0.79 veces al año. Mientras que en el 2013 cada 0.84 veces. Lo que demuestra más baja rotación de la inversión en el 2014; Ya que a mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada equipo comprado. |
| | COSTO DEVENTAS | 228.030,77 | | 245.976,41 | | |
| | COSTO DE VENTAS | 228.030,77 | 0,79 | 245976.41 | 0,84 | |
| | INVENTARIO PROMEDIO | 292945.2 | | 292945.2 | | |
| ACEPTACIÓN DE LOS PRODUCTOS | DEVOLUCIONES | 40000 | 5.36% | 35000 | 8.02% | Las devoluciones en el año 2014 representan el 5.36% de las ventas totales mientras que en el año 2013 8.02 % |
| | VENTAS TOTALES | 745,787.89 | | 436,538.44 | | |
| VENTAS NETAS POR HOMBRE EMPLEADO | VENTAS NETAS | 720.327,25 | 120.054,54 | 590.407,27 | 98.401,21 | Como medida de productividad, el resultado que se obtuvo en el año 2014 es de que cada trabajador vendió s/ 120,054.54, mucho mayor a lo que representa s/. 98,401.21 del año anterior. |
| | Nº TOTAL DE EMPLEADOS | 6 | | 6 | | |

| BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | | |
|--------------------------------|---|------------|------|------------|------|---|
| Indicadores de ventas | Fórmula | 2014 | | 2013 | | Interpretación |
| MOVILIDAD DE LOS INVENTARIOS | $\frac{\text{INVENTARIOS}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$ | 326.975,37 | 9,34 | 258.915,03 | 7,40 | Para el 2014 hubo una movilidad de inventarios de 9.34 respecto del capital contable, mucho mayor que la rotación de 7.40 obtenida el periodo anterior. |
| | | 35.000,00 | | 35.000,00 | | |
| COSTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTA | $\frac{\text{GASTOS DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN}}{\text{COSTO DE VENTAS}}$ | 286,743.58 | 1.26 | 200,328.78 | 0.81 | Los gastos para realizar las ventas del periodo 2014 fue de 1.26 veces, mucho mayor en comparación del año anterior con tan solo 0.81 veces |
| | | 228.030,77 | | 245.976,41 | | |

Fuente: Estados Financieros de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Al aplicar los indicadores financieros a las ventas, podemos observar que la mercadería tiene una rotación menor en el año 2014 a pesar de que en este año las ventas por hombre empleado fueron mayores y también podemos notar que los costos de distribución y ventas es mayor 1.26 veces que el costo de producto; lo cual se recomienda realizar una hoja de costos para determinar porque esta aumentado y llevar un mejor control de estos gastos, ya que en el año 2013 es todo lo contrario.

4.1.4.2.3. Resultados de los indicadores de efectividad

Para aplicar los indicadores de efectividad vamos a tomar datos de la encuesta realizada a los vendedores (**Ver anexo N° 14**), y de los estados financieros de la empresa BIOEMDIC IMPORT SAC (**Ver anexo N° 15**) para aplicar las siguientes fórmulas:

Tabla 33.
Indicadores de efectividad

| BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | |
|---|--|------------|-----|---|
| Indicadores de ventas | Fórmula x 100 | | | Interpretación |
| VENTAS FÍSICAS POR MES | $\frac{\text{N}^\circ \text{ DE VENTAS}}{\text{N}^\circ \text{ DE ENTREVISTAS REALIZADAS}} \times 100$ | 104 | 36% | Las ventas realizadas físicamente en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC es ineficiente, ya que solo representa el 36% del total de las entrevistas realizadas en dos meses. |
| | | 286 | | |
| SISTEMA | $\frac{\text{N}^\circ \text{ DE DESBALANCE DEL SISTEMA POR PRODUCTO}}{\text{N}^\circ \text{ DE EQUIPOS VENDIDOS AL MES}} \times 100$ | 4 | 40% | El sistema de la empresa BIOEMDIC IMPORT SAC no es confiable; debido que 4 de 10 productos de mayor rotación vendidos en un mes no coincide su inventario físico con su sistema en dos meses. |
| | | 10 | | |
| ROTACIÓN DEL PRODUCTO MAS VENDIDO | $\frac{\text{N}^\circ \text{ DE VENTAS}}{\text{N}^\circ \text{ DE COMPRAS}} \times 100$ | 15 | 75% | El producto de mayor rotación es el microscopio binocular plan al infinito; puesto que del total adquirido se vende el 75% en 60 días. |
| | | 20 | | |
| ROTACIÓN DEL PRODUCTO MAS VENDIDO | $\frac{\text{N}^\circ \text{ DE VENTAS}}{\text{N}^\circ \text{ DE COMPRAS}} \times 100$ | 12 | 30% | El producto de menor rotación es el estereoscopio digital modelo: 1050 marca Boeco; porque del total solo se ha vendido un 30% en dos meses. |
| | | 40 | | |
| PROVISIONES POR AÑO | $\frac{\text{PROVISIONES}}{\text{COMPRAS POR AÑO}} \times 100$ | 44,744.65 | 7% | Del total de compras en un año el 7% son provisiones por devaluación |
| | | 639,023.11 | | |
| PRODUCTOS QUE NO COINCIDEN CON EL SISTEMA | $\frac{\text{NO COINCIDE}}{\text{INVENTARIO}} \times 100$ | 4 | 40% | De 10 productos que comercializa con mayor frecuencia la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC 4 no coincide en su sistema e inventario físico. |
| | | 10 | | |
| FACTURACIÓN A MANO | $\frac{\text{FACTURACIÓN}}{\text{O.C.}} \times 100$ | 2 | 20% | De 10 emisiones de comprobantes de pago 8 son realizadas con el sistema mientras que 2 a mano. |
| | | 10 | | |

Fuente: Estados Financieros de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC y la encuesta realizada a los trabajadores

En conclusión, los indicadores de efectividad nos han permitido conocer que el proceso de ventas de la empresa BIOEMDIC IMPORT SAC es ineficiente.

4.2. Discusión

Se evaluó el control de las existencias para verificar su efectividad en la gestión de las ventas y proponer medidas correctivas en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, de lo cual se pudo observar:

- a.** Al aplicar un examen especial operacional y de gestión se apreció que durante el año 2014 existió un inadecuado control interno de los bienes corrientes por falta de capacitación, supervisión al personal, segregación de funciones, falta de anaqueles y porque el proceso de almacén estaba mal estructurado; asimismo los equipos eran probados al momento de ser entregados al cliente, por ello habían devoluciones por desperfecto de fábrica y deterioro; en el año 2014 representan el 5.36% de las ventas totales mientras que en el año 2013 representan el 8.02 %.

Wess (1989) refiere que “El control de existencias justo a tiempo, supone que el fabricante elabore un calendario de producción e informe a los proveedores de lo que necesita exactamente y de cuando deberá ser entregado [...]. Un mal control de existencias también puede afectar al sistema informativo o de previsión utilizado para planificar la producción.” (p, 185-189). Siendo necesario minimizar los riesgos operativos para lograr la efectividad que se quiere lograr en los procesos.

- b.** Todos los trabajadores del área de almacén y ventas tienen la opción de agregar, descargar productos, modificar precios y realizar traspasos entre los puntos de venta y almacenes, y todo esto se presta para posibles hurtos. La Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG especifica que la segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea.

Por consiguiente, lo dicho anteriormente se refleja en el hallazgo de diferencia entre el sistema, inventario físico y kardex que el 30 de octubre del 2014, hubo faltantes de mercadería por un valor de S/. 6,000.00, en lo cual no se sabe quién es el responsable, debido que han cambiado constantemente el personal de almacén y las funciones no están segregadas.

- c.** En la empresa para el año 2014, a pesar que se realizó inversión en la fuerza de ventas al final no dio los resultados esperados de tener rotación de inventarios al menos 3 veces del capital invertido, más bien ocasionó que el gasto de ventas sea más alto que el costo de ventas en 1.26 mayor que el año anterior; además los inventarios van al mercado en el 2014 cada 0.79 veces al año, en comparación al año 2013 que van cada 0.84

veces, lo que demuestra más aun baja rotación de la inversión en el 2014; ya que a mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada equipo comprado.

Según Laveriano (2010), un buen control permanente en las existencias permite: minimizar costos de ventas, aumentar la liquidez, ayudar a mantener inventario optimo y utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos; así como también al final del periodo contable tener estado de situación financiera confiable, evitar la escasez, protegerse ante la incertidumbre de la demanda o ante el retraso de los suministro de pedidos, aprovechar la disminución de los costes a medida que aumente el volumen de compras o de fabricación, y por último lograr un equilibrio entre las compras y las ventas para alcanzar la máxima competitividad, regulando mediante el almacenaje el flujo de adquisiciones y entrega.

- d. Por falta de conocimiento de las normas tributarias los trabajadores no emiten comprobantes de pago para todas las ventas lo que ha ocasionado que exista diferencia entre el sistema, inventario físico y kardex en un 40% de cada 10 productos de mayor rotación. Asimismo, los estados financieros no reflejan la verdadera situación de la empresa y además va ocasionar por consiguiente una sanción de cierre temporal de la empresa de 3 días mínimo a 10 máximo según el ***Código Tributario Artículo 174° numeral 2 y Tabla II sustituida por el Artículo 51° del Decreto Legislativo N° 981, publicado el 15 de marzo de 2007. Numeral 1.***

Finalmente, en base a lo escrito se afirmar que la hipótesis se aprueba; al aplicar un examen especial operacional en el control de las existencias tiene efecto positivo en las ventas lo cual permitirá optimizar el indicador de efectividad en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC ya que ha permitido detectar las deficiencias y los posibles riesgos.

4.1.5. Propuesta de medidas correctivas para mejorar la efectividad en la gestión de ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Después de haber realizado el estudio respectivo, se plantea a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC las siguientes propuestas de mejora con respecto a las ventas, para que éstas se realicen con efectividad:

Tabla 34.
Propuestas y medidas correctivas

| Categoría | Sub categoría | Deficiencias | Diagnóstico de control | | | Propuesta |
|----------------------------------|---|---|---|------------|---|--|
| | | | Malo | regular | Bueno | |
| Organizacional | Funciones y Responsabilidades | Desconocimien+D4to de funciones y responsabilidades | X | | | Elaborar y reestructurar el organigrama organizacional de la empresa, asimismo también elaborar el manual de funciones y responsabilidades de cada área. |
| | | | X | | | Capacitar constantemente al personal. |
| | | | X | | | Elaborar un flujograma para el área de almacén y otro para el área de ventas. |
| Personal | Nivel de educación | Realiza actividades que no le corresponde | X | | | Incorporar un área técnica en la empresa. |
| | | Mala ejecución de su trabajo | X | | | Contratar a personal apto para el puesto. |
| | | Desconocimiento del funcionamiento de las actividades que realiza | | X | | Capacitación y motivación por su desempeño, matriculándoles en cursos que les guste y tenga afinidad con la labor que desempeñan en la empresa. |
| Control de inventario | Registro en el sistema | Error al ingresar información | X | | | Que el área de importaciones y compras se encargue de ingresar información diaria al sistema. |
| | | Diferencia de las mercadería ingresada en el sistema con el almacén | X | | | Que solo haya una persona del área de importaciones y otra de las compra locales encargada de ingresar y cambiar precios en el sistema. |
| | Inventario físico | Subabastecimiento de almacenes | X | | | Que todo se facture por sistema |
| | | Faltantes y sobrantes | X | | | Establecer políticas de abastecimiento y distribución por escrito. |
| | | Recepción | A veces la mercadería llega después del tiempo estipulado en la orden de compra | | X | |
| Procesos | Comparación de documentos | No realizan comparación de la DUA, con la proforma de compra y la mercadería física | X | | | Pedidos de cotización a proveedores responsables y frecuentes. |
| | | La mercadería devaluada figure como apta para la venta | X | | | Que el jefe de almacén realice comparaciones de documentos con mercadería, caso contrario, después que el área de importaciones haga la verificación y encuentre un faltante, se proceda a descontar al jefe de almacén. |
| | Comprobación de funcionamiento | Pérdida de la opción de devolución | X | | | El área técnica compruebe los equipos cuando ingresan al almacén. |
| | | Almacenaje | Mala ubicación de las mercaderías, que demora su despacho. | X | | |
| | Monitoreo diario | Pérdida de vender por falta de mercadería | X | | | Rotulado, separación por rubros y series |
| | Despacho | Entregan sobre el tiempo estipulado en la factura | | X | | Verificar todos los días los productos de mayor rotación y pedir cuando estan en su stock mínimo |
| | | Pérdida de mercadería | | X | | Realizar según la rotación del producto, porcentajes en un excel de los stock mínimos y máximos |
| Translado entre almacenes | Perdida de tiempo para saber en que almacen poner la mercadería | | X | | Contratar a una persona por cada almacén para que se encuentre permanente en las horas laborales. | |
| Distribución física de almacenes | Orden y limpieza de almacenes | Deterioro por mal almacenaje | | X | | Verificar el espacio de los almacenes por sistema. |
| | | Pérdida de mercadería | | X | | Ubicación en anaqueles |
| | Distribución por rubros | Demora en ubicación de mercaderías | X | | | Comprar alarma Verisure. |
| | | | X | | | Compra de anaqueles. |
| | | 22 | 16 | 6 | 0 | |
| | | 100% | 73% | 27% | 0% | |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

A continuación, se detalla de manera más específica algunas propuestas:

4.1.5.1. Medidas correctivas para la estructura organizativa

Elaborar y reestructurar el organigrama de la empresa; así mismo elaborar el manual de funciones y responsabilidades por cada área.

✓ Nuevo organigrama de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

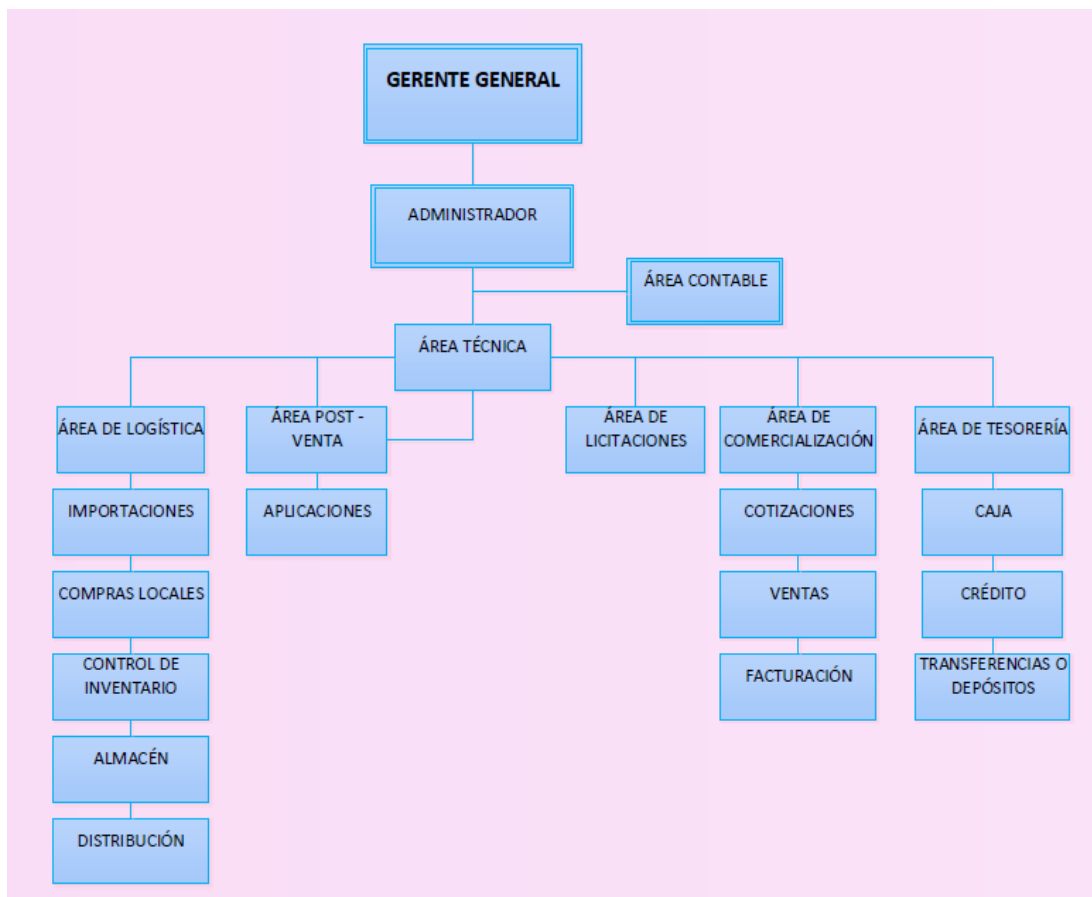


Figura 25. Organigrama propuesto para la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

✓ **Manual de funciones del área de importaciones de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC**

Tabla 35.
Manual de funciones del jefe del área de importaciones

| | |
|--|--|
| Nombre: | JEFE DEL ÁREA DE IMPORTACIONES |
| Jefe inmediato: | El administrador |
| Personal cargo: | a Un asistente del área de ventas Para que realice los pagos de las Dúas y uno del almacén para que le informe |
| OBJETIVO GENERAL DEL CARGO | |
| Atender bajo su inmediata responsabilidad la planeación, control y ejecución de todos los asuntos relacionados con las distintas funciones del área de importaciones para que permita el correcto funcionamiento no solo del área de ventas sino de toda la empresa. | |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Educación | Negociador internacional, Administrador de Empresas y/o negocios internacionales, o afines. |
| Formación o entrenamiento | Manejo adecuado de office básico Estudios de Inglés avanzado. |
| Experiencia | Tres años en cargos afines en comercio exterior |
| Habilidades | <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad en toma de decisiones • Liderazgo • Capacidad para relacionarse • Capacidad para solución de conflictos • Capacidad para planeación y organización • Aprovechamiento de recursos • Capacidad de análisis • Responsabilidad • Confidencialidad en la información • Calidad Humana • Orientación a la calidad y adaptación al cambio. • Trabajo en equipo • Comunicación oral y escrita • Disciplina • Conocimiento de las funciones • Colaboración • Creatividad e innovación |
| Cualidades | Responsable, puntual, Honesto, horrado, amable, proactivo, entre otras |
| Criterio de selección | Se realiza de acuerdo al procedimiento de convocatoria y selección del candidato |
| RESPONSABILIDADES | |
| POR INFORMACIÓN: tiene acceso a toda la información referente al área de importaciones y de información confidencial sobre manejo administrativo. | |
| POR ERRORES: es responsable por los errores que cometa al ejecutar sus funciones o por la mala información que brinda a su jefe inmediato y a su subordinado. | |
| POR COMPROMISOS: responde ante los compromisos corporativos que se le sean impuestos. | |
| POR CONTACTOS: Es responsable por la información y evaluación de los proveedores del exterior. | |

POR EQUIPOS: Debe responder por el uso adecuado de los equipos de oficina que utiliza para el desarrollo de sus funciones, tales como: computador, teléfono y papelería en general.

POR DOCUMENTOS E INFORMACIÓN AL ÁREA GERENCIAL: Es responsable por las facturas de los proveedores del exterior, agentes de carga y transportistas nacionales. Además, debe informar periódicamente al área gerencial sobre los costos y tiempos de las compras internacionales.

POR SUPERVISIÓN: Es responsable por los errores que cometan el cumplimiento de sus funciones cualquiera de los integrantes de su área y del personal a su cargo.

POR INGRESO AL SISTEMA FOXSOF:

Es responsable de ingresar todos los productos importados al sistema foxsoft por serie y modelo después de haber sacado su costo y margen de ganancia.

FUNCIONES ESTRATÉGICAS

- Es responsable por la notificación a tesorería del monto de las cuentas por pagar de los proveedores del exterior que deben realizarse en el mes.
- Reportar al área gerencial el costo y tiempos de entrega de las compras internacionales realizadas en el mes, relacionadas por línea, proveedor, país de compra y empresa.
- Asegurarse que el valor de los impuestos aduaneros a pagar sea el correcto y sean cancelados a tiempo.
- Realizar la liquidación de la mercancía para poder ingresarla al inventario por medio de la entrada por importación y así finalmente poderla facturar al cliente.
- Elaborar la liquidación final que contiene el valor total de los gastos de importación del pedido.
- Participar en la programación de compras internacionales establecidas para el año.
- Conservar y actualizar la documentación requerida de los créditos obtenidos con los diferentes proveedores internacionales.
- Establecer la capacidad para compra de divisas (efectivo y/o cupo en bancos).

FUNCIONES OPERATIVAS

- Vigilar todos los procesos de coordinación logística que se estén llevando a cabo en el departamento.
- Hacer seguimiento a todos los órdenes de pedido que estén abiertas en el departamento de importaciones.
- Garantizar el cumplimiento de lo establecido en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Verificar el recibo y entrega de documentos originales a su cargo.
- Ser parte activa de las actividades llevadas a cabo para el bienestar de los integrantes de la compañía e identificar las necesidades de formación del personal a cargo.
- Implementar oportunamente las disposiciones o acciones correctivas o preventivas tomadas por el área gerencial como resultado de la revisión realizada en las reuniones por áreas, o como resultado de auditorías internas o externas.
- Controlar que las facturas de proveedores del exterior, agentes de carga internacionales y transportistas nacionales sean contabilizadas y entregadas a tiempo al departamento de contabilidad.
- Promover los procesos de gestión dentro del departamento.
- Verificar que el reporte del transporte de mercancía realizado en el mes sea entregado a tiempo y correctamente diligenciada
- Las demás funciones asignadas por el jefe inmediato
- Verificar el espacio de los almacenes por sistema.

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

✓ **Manual de funciones del área de compras de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC**

Tabla 36.
Manual de funciones del área de compras locales

| | |
|--|---|
| Nombre: | JEFE DE COMPRAS |
| Jefe inmediato: | Gerente General |
| Proceso | Compras |
| OBJETIVO GENERAL DEL CARGO | |
| Efectuar las compras de manera oportuna y efectiva de la empresa asegurándose el cumplimiento de las normas internas y externas. | |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Educación | Profesionales en las carreras de: tecnólogo médico, química farmacéutica, laboratorio clínico. |
| Formación o entrenamiento | Conocimiento en diagnóstico médico, gestión de calidad y normativa legal vigente. |
| Experiencia | 1 año |
| Habilidades | Tener buen manejo de los equipos de laboratorio médico. Destreza en la capacidad de negociación con proveedores. Habilidad para generación de reportes para la toma de decisiones |
| Cualidades | Responsable, puntual, honesto, horrado, amable, proactivo, entre otras |
| Criterio de selección | Se realiza de acuerdo al procedimiento de convocatoria y selección del candidato |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| Elaborar y mantener actualizado el registro de proveedores de la empresa y suministrar información a la gerencia y al jefe de ventas. | |
| Solicitar y evaluar cotizaciones para la compra de equipos, agares, materiales de vidrio y plástico. | |
| Elaborar y tramitar las órdenes de compra aprobadas por la gerencia y en caso de agares y suministros ver la fecha de vencimiento que sea larga de lo contrario si se malogran se le procederá a descontar de su sueldo. | |
| Selección, evaluación y revaluación de proveedores. | |
| Recepción de facturación y anexos para el pago. | |
| Informar al jefe de ventas que realice el pago de la factura de compra. | |
| Realizar el abastecimiento de stock, ingresar los productos al sistema, imprimir la guía interna. | |
| Cardina las diferentes áreas de almacén, ventas y distribución (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte de los mismos. | |
| Diligenciar de manera oportuna la documentación inherente a su cargo | |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

✓ **Manual de funciones del área de almacén de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC**

Tabla 37.
Manual de funciones del área de almacén

| | |
|--|---|
| Nombre: | ÁREA DE ALMACÉN |
| Jefe inmediato: | El administrador |
| Proceso | Almacén |
| OBJETIVO GENERAL DEL CARGO | |
| Recepcionar, organizar las mercaderías, coordinar con el área de importaciones y dirigir las actividades del almacén de manera oportuna y efectiva de la empresa asegurándose el cumplimiento de las normas internas y externas. | |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Educación | Curso de administración de inventarios y curso de aplicaciones informáticas |
| Formación o entrenamiento | Conocimiento en administración de inventarios y Excel intermedio. |
| Experiencia | 1 año en funciones similares |
| Habilidades | Destreza para manejar el manual de manipulación de equipos y Visual para la percepción de detalles numéricos, cantidades, letras o números. |
| Cualidades | Responsable, puntual, Honesto, horrado, amable, proactivo, entre otras |
| Horario | Diurno, 8 horas laborables y tiempo extra en caso de que lo pida el área de importaciones o técnica. |
| Criterio de selección | Se realiza de acuerdo al procedimiento de convocatoria y selección |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| Recepcionar la mercadería y hacer comparación con la proforma y DUA | |
| Archivar las DUAS y todos los documentos en sus folders respectivos por proveedor | |
| Recepcionar la mercadería de compras locales y archivar los comprobantes de pago en sus respectivos folders por mes. | |
| Ordenar los equipos por serie y modelo después de que el área técnica compruebe su funcionamiento. | |
| Entregar los equipos y materiales en condiciones óptimas y oportunas a los de distribución | |
| Control de inventarios mensuales | |
| Mantener el almacén limpio, ordenado por serie y modelo y con una distribución funcional estratégica y en caso de pérdidas se le procederá a descontar de su sueldo. | |
| Realizar según la rotación de equipos y suministros un Excel con porcentajes mínimos y máximos. | |
| Verificar todos los días los productos de mayor rotación e informar cuando están en su stock mínimo a importaciones. | |
| Diligenciar de manera oportuna la documentación inherente a su cargo | |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

✓ **Manual de funciones del área de ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC**

Tabla 38.
Manual de funciones del área de ventas

| | |
|---|---|
| Nombre: | JEFE DE VENTAS |
| Jefe inmediato: | El administrador |
| Proceso | Ventas |
| OBJETIVO GENERAL DEL CARGO | |
| Cumplir con las metas de ventas determinadas por la gerencia comercial a través de su efectiva administración del área y controlando las estrategias de venta, generando nuevas oportunidades de negocio, planes de fidelización de clientes y un servicio de venta y post venta de excelencia. | |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Educación | Tecnólogo médico con diplomados en administración |
| Formación o entrenamiento | Conocimiento en el manejo y funcionamiento de equipos médicos de laboratorio clínico y relacionados |
| Experiencia | 2 años de experiencia profesional relacionada |
| Habilidades | Destreza para manejar el manual de manipulación de equipos y negociación con los clientes. |
| Cualidades | Responsable, puntual, honesto, horrado, amable, proactivo, entre otra |
| Horario | Diurno, 8 horas laborables |
| Criterio de selección | Se realiza de acuerdo al procedimiento de convocatoria y selección |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| Negocia personalmente las cotizaciones comerciales con los grandes clientes. | |
| Ejecuta y controla los planes comerciales de la empresa. | |
| Organiza, supervisa y dirige el equipo comercial, reclutando, formando y motivando al mismo. | |
| Constante comunicación con el administrador y su personal a cargo en cuanto a la confirmación de depósitos por las ventas. | |
| Verificar que realicen todas las cotizaciones de los correos y que estén realizadas con los precios actualizados | |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

✓ **Manual de funciones del área técnica de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC**

Tabla 39.
Manual de funciones del área técnica

| | |
|---|---|
| Nombre: | ÁREA TÉCNICA |
| Jefe inmediato: | El administrador |
| Proceso | Área técnica |
| OBJETIVO GENERAL DEL CARGO | |
| Lograr que todos los equipos funcionen adecuadamente. | |
| PERFIL DEL CARGO | |
| Educación | Un tecnólogo médico y un practicante electrónico |
| Formación o entrenamiento | Conocimiento en el manejo y funcionamiento de equipos médicos de laboratorio clínico y relacionados |
| Experiencia | 1 año de experiencia profesional relacionada. |
| Habilidades | Destreza para manejar el manual de manipulación de equipos y negociación con los clientes. |
| Cualidades | Responsable, puntual, Honesto, horrado, amable, proactivo, entre otras |
| Horario | Diurno, 8 horas laborables y horas extras cuando lo requiera el área de almacén e importaciones |
| Criterio de selección | Se realiza de acuerdo al procedimiento de convocatoria y selección |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| Comprobar personalmente el funcionamiento de los equipos en el almacén | |
| Arreglar tanto los equipos vendidos por la garantía y los equipos que son recolectados para servicio técnico. | |
| Dar un reporte al área de importaciones y administración de los equipos con desperfecciones de fábrica. | |
| Separar los equipos que funcionan mal, arreglarlos, enviarlos a almacén y avisar al área de importaciones o compras locales para que lo ingresen al sistema foxsoft | |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

4.1.5.2. Medidas correctivas en el proceso operativo de almacén y ventas

Elaborar flujogramas del área de almacén y del área de ventas, y darlo a conocer a todos los trabajadores.

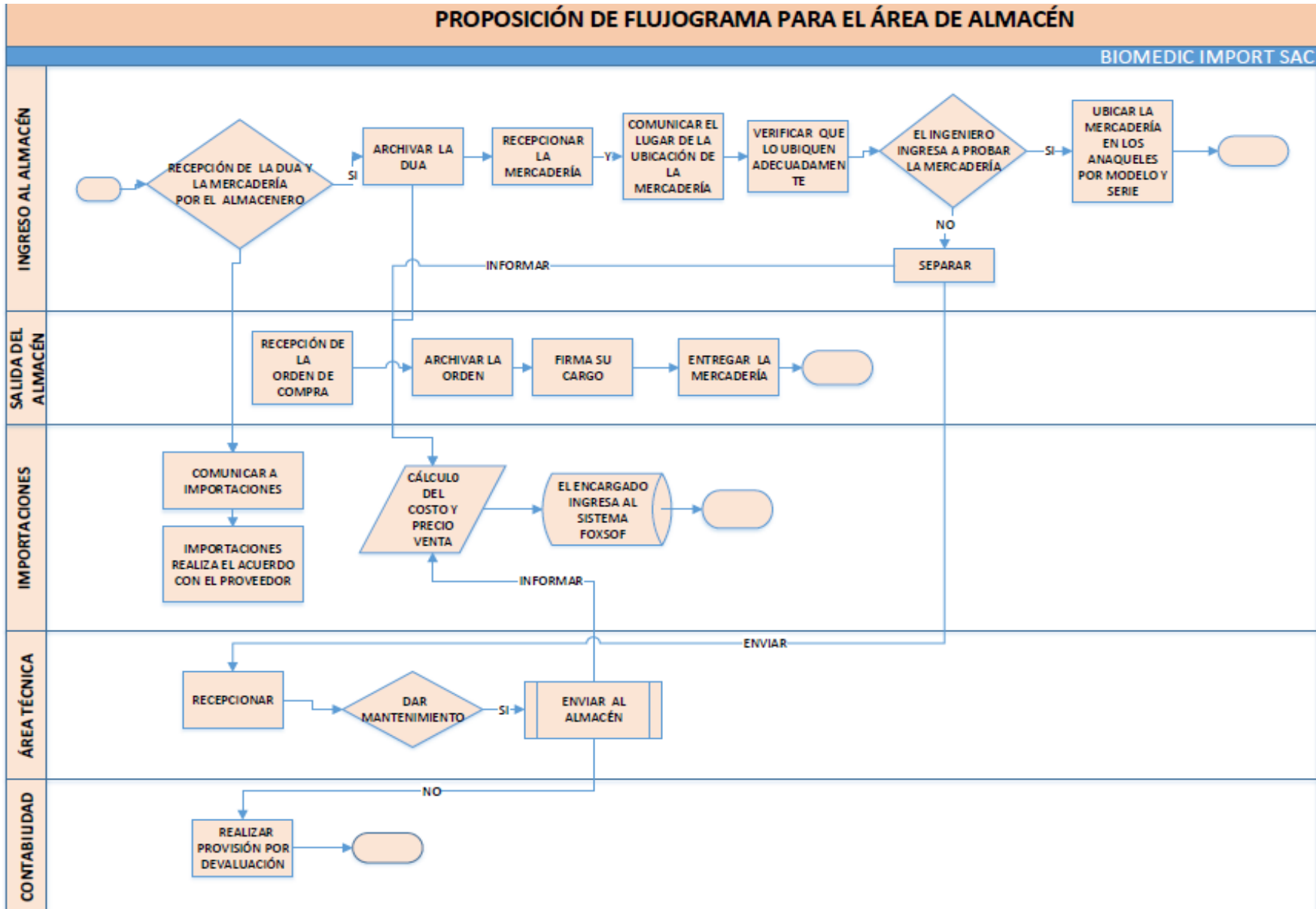


Figura 26. Flujograma propuesto del área de almacén
Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Para que este flujograma sea de ayuda para el área de almacén se debe:

1. Supervisión constante.
2. Poner cámaras de seguridad.
3. Incorporar una alarma de verisure con grabación de imágenes y monitoreo en el celular del gerente general.
4. Comprar anaqueles.
5. Incorporar un formato para registrar las salidas de la mercadería del almacén.
6. Que los equipos no sean probados por los almaceneros o recién cuando van hacer vendidos sino por el área técnica y el de aplicaciones al momento que llega la mercadería al almacén.
7. Contratar para cada almacén a una persona que este las horas laborables permanentes para recibir y entregar la mercadería y que se le capacite en:
 - ✓ Conceptos, objetivos y funciones de los almacenes
 - ✓ Disposición física de los almacenes.
 - ✓ Funcionamiento de los equipos
 - ✓ Recepción; almacenamiento
 - ✓ Manejo del sistema.
 - ✓ Ubicación de materiales.
 - ✓ Despacho.
 - ✓ Orden y limpieza en el almacén.
 - ✓ Que realice según la rotación de producto porcentaje en un Excel del stock mínimo y máximo e informar al área de importaciones cuando están en stock mínimo con 30 días de anticipación.

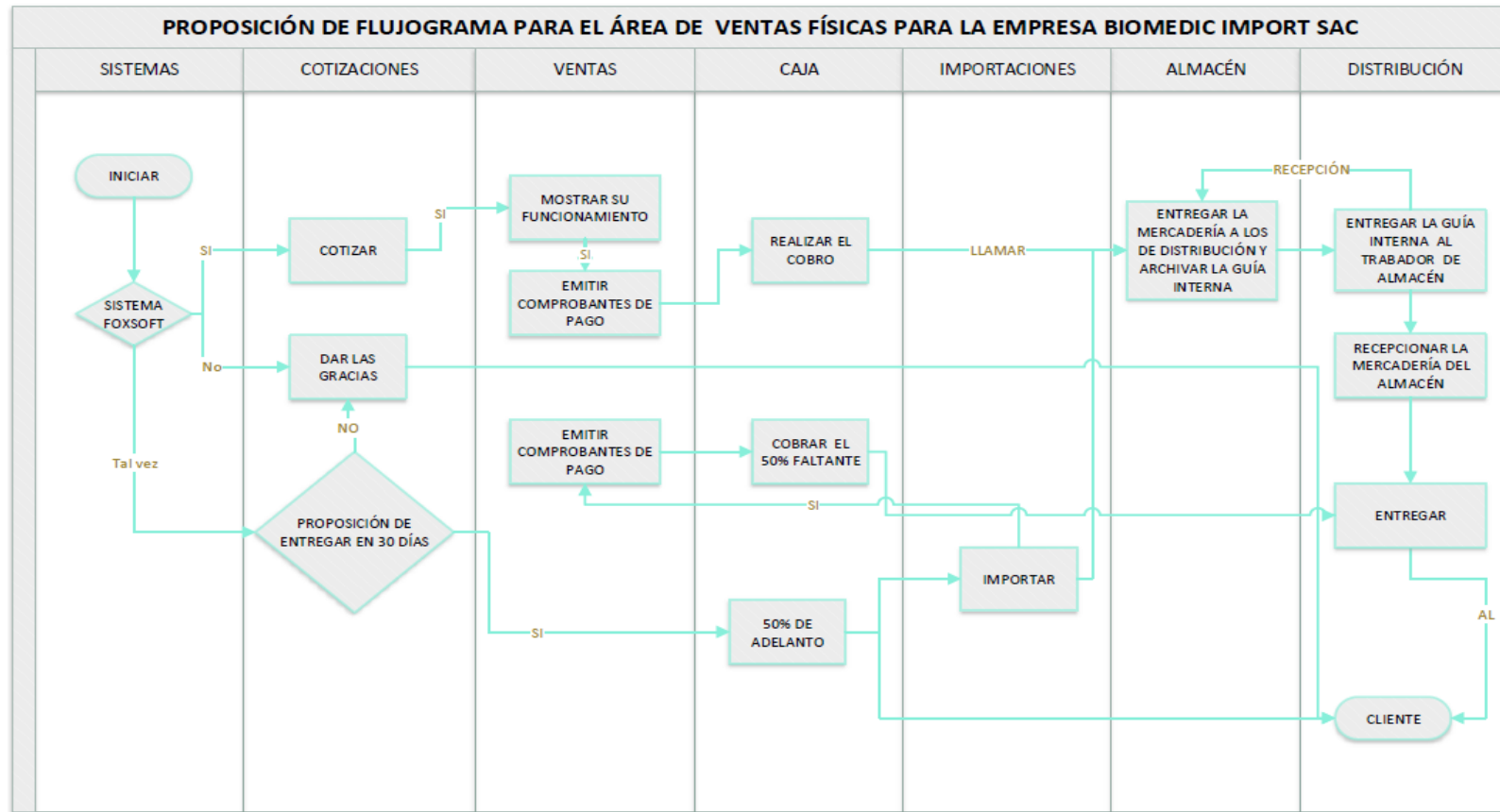


Figura 27. Flujoograma propuesto del área de ventas físicas

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Para aplicar este flujoograma al área de ventas físicas y mejore se tiene que: segregar funciones, dar su manual de funciones y políticas a cada trabajador por escrito, brindar a la jefa de compras la opción de agregar mercadería, modificar precios, pero solo de compras locales, facturar todo por sistema y cada vendedor tenga su usuario y contraseña en el sistema para saber quién realizó la cotización y la venta.

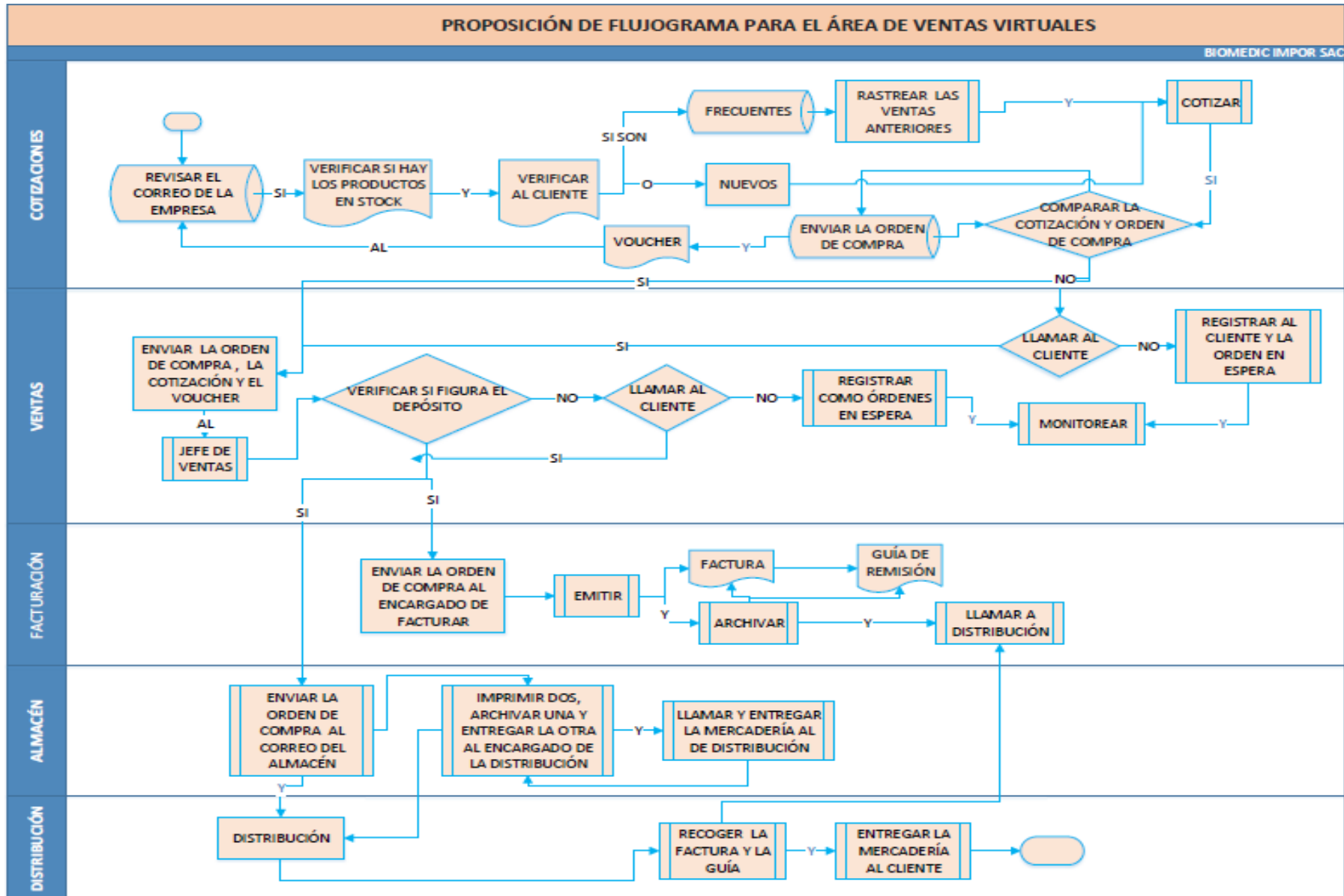


Figura 28. Flujoograma propuesto del área de ventas virtuales
Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Para ayudar a los flujogramas de área de almacén, ventas físicas y virtuales se debe:

Implementar el área técnica ya que permitirá ayudar a que las ventas sean efectivas debido a que ellos se ocuparían de probar los equipos al momento de la recepción, cumplir con un plan de capacitación cada fin de semana a los trabajadores en ventas y a los nuevos por dos semanas, dicha capacitación debe ser brindado por el área técnica y el área de aplicaciones, aprobado por el gerente general, para que sean capaces de realizar sus funciones adecuadamente y poder satisfacer al cliente.

Asimismo, minimizar costos por capacitación de equipos y mantenimiento de garantías **(Ver anexo N° 23)** por un valor de S/. 35,055.98 anual; además de obtener ganancias netas por S/. 2,956.17 anual **(Ver anexo N° 23)**.

4.1.5.3. Medidas correctivas de control y supervisión:

Los indicadores propuestos son utilizados para evaluar el desempeño de las funciones estratégicas realizadas en cada uno de los cargos y sirven también para impedir que la evaluación del cargo sea realizada de manera arbitraria por el criterio del o los jefes inmediatos. La utilización de estos indicadores será de manera periódica y permanente pudiendo ser ajustadas a las necesidades de cada área de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC.

Tabla 40.
Indicadores para el cumplimiento de funciones y responsabilidades de las áreas de la empresa

| Indicadores de procesos de la empresa Biomedic Import SAC | | | | | |
|---|--|--|------|------------|------------|
| Áreas | Descripción | Fórmula | Meta | Tendencia | Frecuencia |
| Importaciones | Mide en términos porcentuales el cumplimiento de los pedidos comprados | $\frac{\text{N}^\circ \text{ PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO MENSUAL}}{\text{N}^\circ \text{ PEDIDOS PUESTOS MENSUAL}} * 100$ | 95% | Aumentar | Mensual |
| | Mide en términos porcentuales proveedores efectivos | $\frac{\text{N}^\circ \text{ EQUIPOS CON DESPERFECTOS DE FÁBRICA AL MES}}{\text{N}^\circ \text{ EQUIPOS IMPORTADOS AL MES X PROVEEDOR}} * 100$ | 3% | Disminuir | Mensual |
| Compras | Abastecimiento al área de ventas. | $\frac{\text{N}^\circ \text{ PEDIDOS ENTREGADOS A TIEMPO SEMANAL}}{\text{N}^\circ \text{ PEDIDOS PUESTOS SEMANAL}} * 100$ | 97% | Aumentar | Semanal |
| | Fijación del tiempo de vencimiento de los suministros (reactivos). | $\frac{\text{N}^\circ \text{ REACTIVOS CON FECHA CORTA} - \text{N}^\circ \text{ REACTIVOS VENDIDOS CON FECHA CORTA}}{-}$ | 1 | Disminuir | Semanal |
| Almacén | Cumplimiento de envió de los equipos a los puntos de venta | $\frac{\text{N}^\circ \text{ PEDIDOS A TIEMPO}}{\text{TOTAL DE PEDIDOS}} * 100$ | 98% | Aumentar | Mensual |
| | Inventario | $\text{I INICIAL} + \text{INGRESOS MENSUALES AL ALMACÉN} - \text{SALIDAS} = \text{TOTAL INVENTARIO MENSUAL}$ | 0 | Permanecer | Mensual |
| | Rotación del equipo más vendido | $\frac{\text{N}^\circ \text{ EQUIPO MAS VENDIDO AL MES}}{\text{TOTAL DEL EQUIPO IMPORTADO AL MES}} * 100$ | 40% | Aumentar | Mensual |

| Indicadores de procesos de la empresa Biomedic Import SAC | | | | | |
|---|---|--|---------|------------|------------|
| Áreas | Descripción | Fórmula | Meta | Tendencia | Frecuencia |
| Almacén | Preservación de la mercadería. | $\frac{\text{UNID. DEVALUADAS + VENCIDAS + DESPERFECTOS DE FABRICA}}{\text{TOTAL INVENTARIO}} * 100$ | 4% | Disminuir | Mensual |
| Ventas | Mide el cumplimiento de las ventas estimadas al mes. | $\frac{\text{TOTAL DE VENTAS REALIZADAS AL MES}}{\text{TOTAL DE VENTAS ESTIMADAS AL MES}} * 100$ | 90% | Aumentar | Mensual |
| Área técnica | Mide el porcentaje de equipos en mal funcionamiento de importaciones, garantías y servicio técnico arreglados | $\frac{\text{TOTAL DE EQUIPOS ACOMODADOS}}{\text{TOTAL DE EQUIPOS MALOGRADOS}} * 100$ | 95% | Aumentar | Semanal |
| | Detectar, separar e informar a importaciones los equipos con desperfectos de fabrica | $\frac{\text{EQUIPOS CON DESPERFECTO DE FÁBRICA}}{\text{TOTAL EQUIPOS REPORTADOS AL ÁREA DE IMPORTACIONES}} * 100$ | 100% | Permanecer | Semanal |
| Contabilidad Financiera | Sacar la rentabilidad de los equipos más vendidos al mes | $\frac{\text{TOTAL RENTABILIDAD DE LOS EQUIPOS MAS VENDIDOS AL MES}}{\text{TOTAL RENTABILIDAD AL MES}} * 100$ | 40% | Aumentar | Mensual |
| | Sacar la rentabilidad del área técnica por servicio de arreglo de equipos. | $\text{FORMULA} = \frac{\text{TOTAL FACTURACIÓN POR SERVICIO}}{\text{TOTAL SUELDO, COSTOS, GASTOS DEL MES E IMPUESTOS}}$ | S/.1000 | Aumentar | Mensual |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

En base al estudio e análisis a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, se establecen las siguientes conclusiones:

1. La estructura organizativa de la empresa no se encuentra definida por escrito y por la carencia de un manual de organizaciones y funciones, se plasmó la dicha estructura especificando las áreas de estudio y se diseñó la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran en esta área, que por cierto es deficiente, porque les han asignado a tres trabajadores para los tres almacenes funciones que no está acorde a su preparación, contratación y que deberían ser segregadas; son los encargados de realizar la recepción, comprobación de funcionamiento de los equipos, ingreso al sistema, almacenaje y distribución.
2. Existen muchas deficiencias tanto en el área de almacén y ventas porque está mal estructurado sus procesos, no hay una persona permanente para cada almacén, se encontró desorganización dentro de los almacenes y las garantías tercerizadas demoran en el mantenimiento más del tiempo estipulado con el cliente.
3. Con los resultados obtenidos en la ficha de observación y realizando una comparación con los cuestionarios a ventas y almacén, se pudo elaborar una matriz de riesgo y por ende un cuadro resumen sobre las deficiencias, causas y efectos en la empresa BIOMEDIC IMPOR SAC que demuestra que la gestión de ventas no es efectiva debido que no hay segregación de funciones en dicha área, el sistema no es confiable debido que no hay una sola persona para ingresar y modificar los precios y que no se verifican los equipos médicos que llegan al almacén y estos equipos a su vez no se ordenan de forma correcta, lo cual genera que el personal de almacén demore en distribuir la mercadería pedida.
4. Al aplicar un examen especial operacional y de gestión a las áreas de estudio, se llegó a la conclusión que la gestión de ventas no es efectiva, debido que el sistema no concilia con el inventario físico en un 40 % porque no factura todo lo que vende, de 103 productos vendidos 10 no son facturados y si factura a veces lo hace en forma manual en un 20% y no descarga los productos vendidos del sistema; la causa determinada es la falta de segregación de funciones y porque el sistema no es confiable debido que no se ha responsabilizado a una sola persona para ingresar y modificar los precios y también al no realizan reportes sobre las ventas, no permite saber si las ventas han aumentado o disminuido, esto implica un problema en la toma de decisiones. Asimismo, se evaluaron los EEEF de los años 2014 y 2013 lo cual se determinó que la rotación de inventarios es menor en el año 2014 y deficiente porque es

0.79 veces y mientras que en el 2013 es de 0.84 además en este año los gastos de ventas y distribución son mayores que los costos de compra, lo que en el año 2013 es lo contrario.

5.2. Recomendaciones

Para que la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC logre el indicador de efectividad en la gestión de las ventas y mejore su proceso de almacén y ventas, el gerente general junto con el jefe del área de ventas y almacén tiene que implementar las recomendaciones plasmadas en informe del examen especial operacional y de gestión y medidas correctivas diseñadas en este proyecto de investigación:

- A nivel organizacional, deben de implementar el organigrama propuesto en la figura N° 07 y tener en cuenta el manual de funciones para cada área. (Ver Tablas N°35, 36, 37, 38 y 39)
- A nivel operativo, incorporar los flujogramas para el área de almacén y ventas, y a su vez darlo a conocer por escrito a sus trabajadores. (Ver Figuras N°08, 09 y 10)
- A nivel de control y supervisión, tener en cuenta los indicadores de desempeño según la tabla N° 40, para evaluar las funciones de los trabajadores e impedir que se realicen de forma arbitraria.

Por último, esta investigación contribuye a que la forma de evaluar la gestión mediante un examen especial, lo pueden aplicar cualquier tipo de empresa para poder analizar sus procesos e indicadores de gestión de manera más detallada y poder mejorarlos.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, R. (1986). *Introducción a la administración de ventas*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=bj4CaIhWNAoC&pg=PA5&dq=definicion+de+ventas&hl=es-419&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGoVChMI800h_cOMyQIVAjgmCh3gogwq#v=onepage&q=definicion%20de%20ventas&f=false
- Borden, N. (1953). *The American Marketing Asociation*. Recuperado de <https://www.ama.org>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (8^a ed.). Recuperado de <http://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Contraloría General de la República. (1998). *Manual de auditoría gubernamental – MAGU*. Perú, Lima.
- Covey, S. (1989). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Recuperado de <http://www.dgsc.go.cr/dgsc/documentos/cecaades/los-7-habitos-de-la-gente-altamente-efectiva.pdf>
- De Margarida, J. (2009). *Prácticum contable*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Jmgzfja1G6EC&pg=PA325&dq=definicion+de+existencias&hl=es-419&sa=X&ved=0CBsQ6AEwAGoVChMIod3Qod6HyQIVzDUMCh2OZAYe#v=onepage&q=definicion%20de%20existencias&f=false>
- Erique, L.M. (2012). *Examen especial a las cuentas de ingresos y gastos de la Fundación Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio Regional Loja, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010* (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Loja, Loja-Ecuador). Recuperado de https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&cad=rja&uact=8&ved=0CDEQFjAGahUKEwjEjuHM5J3JAhWELyYKHfVIBOc&url=http%3A%2F%2Fdspace.unl.edu.ec%2Fjspui%2Fbitstream%2F123456789%2F1657%2F1%2FTESIS%2520EXAMEN%2520ESPECIAL%2520FEPP%252001%2520ENE-31%2520DIC-10.pdf&usg=AFQjCNFR6M4albomBUoo-Y7fWzqfbXW6Xw&sig2=kyYO9CX3f8A2GqTn7_7f6g&bvm=bv.107763241,d.eWE
- Franklin, E.B. (2007). *Auditoría Administrativa: gestión estratégica del cambio* (2^a ed.). México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Fresco, J. (2000). *Efectividad Gerencial: El cambio hacia la nueva lógica de la economía digital*. Argentina, Buenos Aires: Editorial Prentice Hall.

- Fullana, C. & Paredes, J. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=l9F83xQv4-AC&pg=PA139&dq=definicion+de+existencias&hl=es-419&sa=X&ved=0CDIQ6AEwBGoVChMItp3fiuGHyQIVxewmCh2gjADt#v=onepage&q=definicion%20de%20existencias&f=false>
- Guamba, F.E. (2010). *Examen especial a las disponibilidades, existencias de consumo interno, inversiones en bienes de larga duración e ingresos de gestión del colegio público nacional técnico ecuador* (Tesis de maestría, Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí). Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1709/1/T-ESPE-027508.pdf>
- Heller, M. (2011). *Claves gerenciales para una venta exitosa*. Recuperado de <http://www.hellerconsulting.com/dwnlds/Claves%20Gerenciales%20Para%20Una%20Venta%20Exitosa-Martin.E.Heller.pdf>
- Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control* (8ª ed.). México, D.F.: Editorial Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (6ª ed.). México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Laveriano, W. (enero, 2010). Importancia del control de inventarios en la empresa. *Actualidad Empresarial: revista de investigación y negocios*, (198), Recuperado de http://aempresarial.com/web/revitem/2_10531_19552.pdf
- Ley N° 73, Ley orgánica de la Contraloría general del Estado. (12 de junio de 2002). Lima: Congreso de la República. Recuperado de: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf
- Marin, H. (2012). *Auditoría Financiera*. Argentina: Editorial El Cid Edito.
- Núñez, D., Parra, M. & Villegas, F. (2011). *Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing*. (Tesis de maestría, Universidad de Chile, Santiago-Chile). Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/ec-nunez_g/pdfAmont/ec-nunez_g.pdf
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22ª ed.). Recuperado de <http://www.rae.es/>
- Reid, A. (1980). *Las técnicas modernas de venta y sus aplicaciones* (3ª ed.). México: Editorial Diana.

- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG. (30 de octubre de 2006). Lima: Congreso de la República. Recuperado de: http://aplicaciones007.jne.gob.pe/sci/MarcoNormativo/RC_320_2006_CG.pdf
- Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. (2004). *Fundamentos de marketing* (13ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw Hill.
- Toapaxi, F.R. & Sangopanta, V. (2012). *Examen especial a las cuentas del activo del comisariato Federación de Comunidades y Organizaciones del Cantón Salcedo (FECOS) de la provincia de Cotopaxi. Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009* (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga-Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/316/1/T-UTC-0307.pdf>
- Washington, OR. & Pany, K. (2000). *Auditoría un enfoque integral* (12ª ed.). Santafé Bogotá-Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Washington, OR. (2009). *Auditoría un enfoque integral* (15ª ed.). Santafé Bogotá-Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- West, A. (1989). *Gestión de la distribución comercial: concepto de distribución total*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=1opWjstZnWwC&pg=PA185&dq=control+de+las+existencias&hl=es-419&sa=X&ved=oahUKEwixl4z4np7JAhWBZyYKHfaoBiYQ6AEIzAA#v=onepage&q=control%20de%20las%20existencias&f=false>

VII. ANEXOS

ANEXO N° 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

| TÍTULO | PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | OBJETIVOS | HIPÓTESIS GENERAL | VARIABLES |
|---|--|---|---|---|
| <p>EVALUACIÓN DEL CONTROL DE LAS EXISTENCIAS PARA VERIFICAR SU EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LAS VENTAS Y PROPONER MEDIDAS CORRECTIVAS EN LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC LIMA –2014</p> | <p>¿La evaluación del control de las existencias permitiría verificar su efectividad en la gestión de las ventas y de esta manera proponer medidas correctivas en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC LIMA –2014?</p> | <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Evaluar el control de las existencias y de esta manera verificar su efectividad en la gestión de las ventas, proponiendo así las medidas correctivas necesarias en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir la estructura organizativa de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC. 2. Identificar el proceso de control de las existencias y su gestión de ventas. 3. Evaluar el proceso de control de las existencias y su gestión de ventas. 4. Aplicar un examen especial en el control de las existencias para verificar su efectividad en la gestión de ventas. 5. Proponer medidas correctivas. | <p>La aplicación de un examen especial en el control de las existencias y su efecto en las ventas permitiría optimizar el indicador de efectividad en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC.</p> | <p>VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión de ventas.</p> <p>VARIABLE INDEPENDIENTE: Control de existencias.</p> <p>VARIABLE INTERVINIENTE: Examen especial operacional y de gestión y el indicador de efectividad</p> |

Elaborado por: Las autoras de la investigación hecha a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 02
FICHA DE OBSERVACIÓN

| VARIABLE: CONTROL DE EXISTENCIAS y VENTAS | | | | | | | | |
|--|--|--------------|----|-----------------------|---------|-------|---|---|
| DIMENSIÓN | INDICADORES | VERIFICACIÓN | | GRADO DE CALIFICACIÓN | | | | OBSERVACIONES/ COMENTARIOS Y ACLARACIONES |
| | | SI | NO | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | MUY BUENO | |
| GESTIÓN DE LAS EXISTENCIAS | Se verifica las entradas de las mercadería al almacén. | XX | | | XX | | | A veces porque las facturas vienen en inglés y los almaceneros no dominan el idioma |
| | Verifican su funcionamiento de los equipos a la hora de ingreso. | XX | | — | | | | Algunas veces porque no saben cómo funcionan |
| | El que recepción la mercadería deja constancia por escrito con su nombre y firma que la mercadería está acorde a la factura y al requerimiento de compra. | | XX | | | | | Solo afirma que esta todo ok |
| | En el caso que la mercadería no está acorde a los requerimientos del área de compras, deja constancia por escrito con nombre y firma, además llama al área encargada de realizar el seguimiento. | XX | | XX | | | | A veces llaman pero no dejan constancia por escrito |
| | El jefe de Almacén realiza seguimiento del ingreso de existencias al almacén. | XX | | XX | | | | |
| | Se verifican las salidas del almacén. | | XX | | | | | No existen ordenes de salida |
| | Se verifica los criterios de la valuación del almacén de las existencias. | | XX | | | | | |
| | Se verifica la realización de inventario. | | XX | | | | | |
| | Existe un control de almacenamiento y su costo. | | XX | | | | | |
| | Existe solo un encargado de ingresar las mercaderías al sistema | | XX | | | | | |
| GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN y TRANSPORTE | Estan bien ordenados los equipos | | XX | | | | | No hay anaqueles, estan sobre de otros |
| | Existe una organización y control de stock. | | XX | | | | | Cada dos meses |
| | Se verifica la capacidad de transporte. | XX | | XX | | | | |
| VENTAS | Se verifica la guía de remisión con la preparación del pedido. | XX | | XX | | | | Pero lo verifica solo el que distribuye en el almacén |
| | Se establece un contrato de transporte por cliente. | | XX | | | | | Generalmente el que paga el transporte es el cliente |
| | Hay segregación de funciones. | | XX | | | | | En ventas físicas el mismo que realiza le venta, cobra y factura |
| | Se compara la cotización con la orden de pedido y la factura. | XX | | | | | XX | |
| | Se realiza seguimiento a la capacidad de pago del cliente. | XX | | | XX | | | Solo a los clientes privados |
| | Todo se factura por sistema. | XX | | | XX | | | todas las ventas virtuales y las físicas algunas no |
| | Todo lo que venden facturan y realizan la guía de remisión. | XX | | | | | XX | |
| Realizan seguimiento a las cuentas por cobrar. | | XX | | | | | Es más a veces ni se acuerdan quien debe porque no registran las cuentas por cobrar | |
| Verifican el funcionamiento de los equipo antes de realizar la entrega al cliente. | XX | | | | | XX | | |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 03

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE VENTAS

| NOMBRE Y APELLIDOS: | | | | |
|----------------------------|---|-------------------|--------------|--|
| ALMACÉN: | | | FECHA | |
| N° | PREGUNTAS | Respuestas | | COMENTARIOS |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿El sistema de operación de ventas es apropiado o adecuado? | | X | Porque no es integrador, solo se puede agregar los productos y facturar |
| 2 | ¿Son los formularios de orden de compra: prenumerados y se controlan la correlatividad? | | X | |
| 4 | ¿Existe un presupuesto de ventas que tienen que cumplir los encargados y se estudian las variaciones? | | X | |
| 6 | ¿Existen políticas específicas para llevar a cabo los procesos y actividades de ventas? | | X | |
| | ¿Están por escrito las políticas de venta? | | X | |
| 7 | ¿Se mantiene acción coordinada con otros departamentos para la ejecución de ventas? | X | | |
| 8 | ¿Las funciones del departamento de facturación son independientes de: despacho, contabilidad y cobranza? | X | | |
| | ¿Todo se factura por sistema? | | X | Las ventas físicas a veces se realizan a mano, luego se descarga los productos vendidos del sistema. |
| 9 | ¿El departamento de facturación envía copias de las facturas directamente al departamento de cuentas por cobrar? | | X | |
| 10 | ¿Se comparan las facturas con las órdenes de pedido, despacho, para cerciorarse de que todos los equipos, instrumentos y agares enviados hayan sido facturados? | X | | No existe departamento de las cuentas por cobrar, el que realiza la cobranza es el administrador |
| 11 | ¿Se revisan las facturas en cuanto a su exactitud en: cantidades, precios, cálculos? | X | | |
| | TOTALES | 4 | 7 | |
| | % | 36% | 64% | |
| | | 36% | | Nivel de confianza |
| | | 64% | | Nivel de riesgo |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 04

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE ALMACÉN

| NOMBRE Y APELLIDOS: | | | | |
|---------------------|--|------------|-------|---|
| ALMACÉN: | | | FECHA | |
| N° | PREGUNTAS | Respuestas | | COMENTARIOS |
| | | SI | NO | |
| 1 | ¿Usted conoce la estructura organizacional del área de almacenes y las funciones relacionadas a su puesto de trabajo? | X | | |
| 2 | ¿Existe un flujograma de procesos por escrito? ¿Cree que los procedimientos establecidos describen bien las actividades del almacén? | | X | |
| 3 | ¿Usted cree que está debidamente capacitado respecto al trabajo que realiza en el almacén? | | X | |
| 4 | ¿Domina el idioma inglés? | | X | |
| 5 | ¿Grado de educación de los almaceneros y distribuidores? | | | Secundaria completa |
| 6 | ¿Sabe de la importancia para la empresa de tener un buen control de sus inventarios? | X | | |
| 7 | ¿El registro de información en el sistema está debidamente actualizado? | | X | |
| 8 | ¿La distribución física de su almacén le facilita su trabajo en cuanto al despacho de mercaderías? | | X | |
| 9 | ¿El control interno implantado es bueno? | | X | |
| 10 | ¿Se realiza inventario físico todos los días? | | X | |
| 11 | ¿Hay seguridad las 24 horas en los almacenes? | X | | Solo en el almacén central |
| 12 | ¿Recae la responsabilidad de pérdida de la mercadería sobre una persona? | | X | Nos descuentan a todos del área de ventas y almacén |
| 13 | ¿La persona que autoriza la salida de la mercadería es diferente a la que se encarga de empacar, embalar y distribuir? | | X | |
| 14 | ¿Existe especificado un stock mínimo por cada producto? | | X | |
| 15 | ¿Monitorean diario el stock mínimo? Y ¿avisan con tiempo los faltantes al área de compras? | | X | |
| 16 | ¿Cada cuánto tiempo les capacitan? | | | Solo cuando ingresamos 3 días |
| 17 | ¿Existe algún método de valuación de inventarios? | X | | |
| 18 | ¿Cada cuánto tiempo hay rotación de personal? | | | Cada 2 meses |
| 19 | ¿Existe alguna persona encargada del almacén? | X | | |
| 20 | ¿Al cuánto tiempo llegan los productos al almacén desde la realización de su pedido? | | | Generalmente de 21 a 27 días |

| NOMBRE Y APELLIDOS: | | | | |
|----------------------------|--|-------------------|--------------|--|
| ALMACÉN: | | | FECHA | |
| N° | PREGUNTAS | Respuestas | | COMENTARIOS |
| | | SI | NO | |
| 21 | ¿Cada que tiempo verifican que lo que existe en el almacén, esté acorde con el sistema y los comprobantes de pago? | | X | Cada 2 meses |
| 22 | ¿Son todos los despachos realizados con la debida autorización de ventas y de créditos? | | X | Porque a veces solo llaman que lleven los equipos |
| 23 | ¿Se efectúa los despachos a base de orden de pedidos son prenumerados, quien los autoriza y confecciona? | | X | Lo autoriza el área de ventas y crédito |
| 24 | ¿Es controlado la correlatividad de los formularios por despacho y facturación? | | X | No existe un formato de orden de salida de la mercadería |
| 25 | ¿La mercadería viaja por cuenta y riesgo del cliente? | | X | |
| 26 | En caso contrario, ¿hay una adecuada cobertura de seguros sobre el transporte de los equipos, instrumentos? | X | | |
| | TOTALES | 6 | 15 | |
| | % | 29% | 71% | |
| | | | 29% | Nivel de confianza |
| | | | 71% | Nivel de riesgo |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 05

PLAN DE EXAMEN ESPECIAL OPERACIONAL Y DE GESTIÓN

Se realizará un examen especial operacional y de gestión en las áreas de almacén y ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, cuyos resultados se expondrán en el presente informe.

1. Área a evaluar: Almacén y ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

2. Objetivos

- **Objetivo General:**

Estudiar y evaluar las áreas almacén y ventas en la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, para verificar su efectividad del desempeño de sus trabajadores en dichas áreas y sus controles claves

- **Objetivos Específicos:**

- ✓ Evaluar la efectividad de los controles internos del proceso de almacén de los equipos médicos para ver si están cumpliendo con sus labores encomendadas.
- ✓ Rastrear si existe un manual de funciones por escrito.
- ✓ Verificar si realizan controles permanentes en estas áreas y si estos aseguran la protección del desarrollo adecuado del ingreso, almacenaje y salida de las mercaderías.
- ✓ Verificar si hay segregación de funciones en estas áreas.
- ✓ Implementar de manera correcta los procedimientos a realizar.

3. Origen:

El presente examen se realizará debido a la petición del desarrollo de una auditoría, solicitada por la junta general de accionistas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC en las áreas de ventas y almacén, para verificar si los procesos en dichas áreas son efectivos de acuerdo sus lineamientos, políticas y objetivos planteados. La cual se dio inicio el 01 de marzo del 2015.

4. Alcance:

Los servicios serán realizados mediante un análisis objetivo y sistemático de los procesos y operaciones de las áreas de almacén y ventas. El alcance de los servicios comprenderá:

- Revisar los controles existentes a la hora de ingreso, almacenaje y salida de la mercadería del almacén.
- Revisar el desempeño y calificación de los trabajadores en estas áreas.
- Revisar la eficiencia del control interno.
- Revisar los procedimientos desde el ingreso de la mercadería al almacén hasta la venta de la mercadería.
- Evaluar el sistema que utiliza la empresa para realizar las ventas.

5. Metodología:

La metodología que se empleó para examinar el área de almacén y ventas fue la siguiente:

La auditoría se iniciará con la etapa preliminar del conocimiento del negocio, se definirá el área o áreas críticas para llegar a establecer las causas de los problemas. Se evaluará los sistemas de control internos de dichas áreas. Lo que nos permitirá alcanzar los objetivos específicos. Asimismo, se elaborará una ficha de observación, el cuestionario que será aplicado al área de almacén y ventas. Se recopilará información de fuentes:

Internas: Mediante entrevistas y cuestionarios al personal y encargados del área de almacén y ventas, para identificar las fallas y problemas que están surgiendo en estas áreas tan indispensables para la empresa. Se procede a un análisis de los hechos detectados, con el fin de formular los juicios que conozcan al diagnóstico real de la situación.

La presente auditoría, se dirige a analizar la situación actual de la empresa con respecto a la gestión del área del almacén y ventas, deseando comprender de forma integral la realidad actual, mediante un proceso de recolección de datos, que nos permitirá describir los problemas de una manera real, completa y adecuada.

6. Instrumentación:

La recopilación de la información se realizará mediante la aplicación de técnicas:

- Ficha de observación
- Cuestionario
- Observación directa
- Ficha de verificación interna de segregación de funciones y comprobación de emisión de comprobantes de pago.
- Rastreo del sistema.

7. Equipo de trabajo:

Profesionales con un conocimiento sólido y actualizado de las prácticas de auditoría y con capacidad de aplicar las herramientas de gestión necesarias para la ejecución de un examen especial operacional

EQUIPO DE AUDITORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

| EQUIPO DE AUDITORÍA | |
|----------------------------|------------------------------|
| CATEGORÍA | NOMBRES |
| SUPERVISOR | Effio Farro, María Yanet |
| JEFE DE EQUIPO | Sanchez Carranza, Luzmirian. |

Elaborado por: Las autoras de la investigación hecha a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 06

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE PLANEACIÓN

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES - FASE DE PLANEACIÓN | | | | | | | | | | |
|--|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------------|
| EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | | | | | | |
| N° | ACTIVIDADES DE CONTROL | 2015 | | | | | | | | Auditor responsable |
| | RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN | 01-05 sep. | 06-15 sep. | 16-30 sep. | 01-15 oct. | 16-30 oct. | 01-05 nov. | 06-10 nov. | 11-25 nov. | |
| 1 | Organización de la empresa | | XXX | XXX | | | | | | todos |
| 2 | Examen especial: área de almacén y ventas | | | | XXX | XXX | | | | todos |
| 3 | Evaluación del área de almacén y ventas | | | | | | XXX | | | todos |
| 4 | Evaluación del estado actual de la empresa | | | | | | | XXX | | todos |
| 5 | Elaboración de conclusiones y recomendaciones | | | | | | | | XXX | todos |

Elaborado por: Las autoras de la investigación hecha a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 07
PROGRAMA DE AUDITORÍA

| EMPRESA: BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | |
|-------------------------------------|---|--------------|----------------------------|--------------|
| ÁREA: ALMACÉN Y VENTAS | | | | |
| N° | OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS | REF. | ELABORAD O POR: | FECHA |
| | Obtener y analizar la información general sobre las actividades desarrolladas por el área de almacén y ventas. | | | |
| | Examinar los controles existentes con el propósito de detectar deficiencias. | | | |
| | Evaluar la documentación de recepción y despacho de la mercadería para ver si se está cumpliendo con los requisitos establecidos y si está debidamente firmado por el personal encargado. | | | |
| | Verificar si el área de ventas factura todo lo que vende por sistema. | | | |
| | Verificar si la empresa depende del 100% para realizar sus ventas. | | | |
| | PROCEDIMIENTOS | | | |
| 1 | Prepare y aplique la ficha de observación | C2 | | |
| 2 | Prepare y aplique el cuestionario del Control Interno. | C3 y C4 | | |
| 3 | Evaluar si existe una correcta segregación de funciones para disminuir las posibilidades de ocultar errores e irregularidades en el curso normal de las actividades. | C11 y C13 | | |
| 4 | Revise el uso de documentos, registros e informes apropiados que promueven el control y la veracidad de las operaciones. | C11 | | |
| 5 | Verificar si el inventario físico concuerda con el sistema | C10 | | |
| 6 | Determine el grado de integración del sistema informático y complejidad | C12 | | |
| | Elaborado por: | | Fecha: | |
| | Todos | | 01/10/2015 | |
| | Revisado por: | | Fecha: | |
| | Todos | | 02/10/2015 | |

Elaborado por: Las autoras de la investigación hecha a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 08

AUDITORÍA CORRESPONDIENTE AL PERIODO 01 DE MARZO A OCTUBRE DEL 2014

Datos de los accionistas comprendidos en las observaciones

| N° | APELLIDOS Y NOMBRES | CARGO | DNI | DOMICILIO | N° OBSERVACIÓN |
|-----------|------------------------------|-----------------|------------|--------------------|-----------------------|
| 1 | Alex Chávez Sánchez | Gerente general | 22068423 | AV. Tacna N°539 | 1 |
| 2 | Luana Oblitas Sánchez | Administrador | 26786432 | Emancipación N°542 | 1 |

Elaborado por: Las autoras de la investigación hecha a la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 09**CONSTANCIA DE EXAMEN ESPECIAL OPERACIONAL Y DE GESTIÓN**

Chiclayo, 26 de noviembre del 2015

SEÑORES:

De la junta general de Accionistas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

De nuestra consideración:

Se ha realizado una Auditoria a las áreas de ventas y almacén de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

El presente examen se realizó de acuerdo a las NAGAS, en la cual incluyo las pruebas y procedimientos que se consideró necesarias de acuerdo a las circunstancias.

El objetivo de aplicar un examen especial operacional y de gestión fue determinar si el proceso de almacén y ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC, en el periodo 2014, se ha realizado efectivamente de acuerdo con sus políticas, procedimientos y objetivos planteados y verificar con los indicadores de ventas.

Esta auditoria se realiza en cumplimiento a nuestro plan de control.

El informe contiene observaciones, conclusiones y recomendaciones, las mismas que han sido discutidas y aceptadas por los accionistas de las áreas examinadas.

Dejando constancia de nuestro agradecimiento por la colaboración recibida por el personal y su disposición por mejorar la gestión de dichas áreas claves.

Atentamente
Auditoras

ANEXO N° 10**MEMORÁNDUM DE CONTROL INTERNO**

En el presente Memorándum incluye las debilidades de control interno del área de ventas y almacén especificado en nuestra auditoría, correspondiente al período 2014.

No se ha declarado la diferencia del faltante de s/. 6,000.00 de un Microscopio binocular modelo T19642 MARCA KEN – A VISIÓN, generada por la diferencia de Dúas, las salidas del Kardex, el inventario físico y lo facturado.

Tampoco facturan todo lo que venden.

Lo cual se detalla a continuación:

DIFERENCIA DE UNIDADES DE INVENTARIO FÍSICO CON KARDEX Y SISTEMA

| DESDE 01 SEPTIEMBRE 2014- 30 OCTUBRE 2014 | | | | | | | | | |
|---|--|------------|-----------|------------|-------------------|------------|------------|-------------|-------------|
| | EQUIPOS | KARDEX | | | INVENTARIO FÍSICO | SISTEMA | FACTURADO | P. V | PÉRDIDA |
| | | ENTRADAS | SALIDAS | INVENTARIO | | | | | |
| 1 | Microscopio binocular mod:t19642 marca k | 20 | 9 | 11 | 10 | 11 | 8 | S/.6,000.00 | S/.6,000.00 |
| 2 | Microscopio binocular plan al infinito t | 20 | 15 | 5 | 5 | 6 | 13 | S/.6,300.00 | 0 |
| 3 | Microscopio binocular Boeco-binocular | 20 | 7 | 13 | 13 | 17 | 6 | S/.900.00 | 0 |
| 4 | Microscopio binocular Boeco-binocular | 20 | 12 | 8 | 8 | 8 | 11 | S/.1,600.00 | 0 |
| 5 | Centrifuga analoga de 6 tubos | 20 | 10 | 10 | 10 | 8 | 10 | S/.600.00 | 0 |
| 6 | Centrifuga de 6 tubos mod8ood –biolab | 20 | 10 | 10 | 10 | 10 | 7 | S/.300.00 | 0 |
| 7 | Estereoscopio digital modelo :1050 marca | 40 | 12 | 28 | 28 | 29 | 12 | S/.1,500.00 | 0 |
| 8 | Analizador de bioquimica 810 urit | 20 | 11 | 9 | 9 | 9 | 8 | S/.4,500.00 | 0 |
| 9 | Contador digital de 8 teclas mod:dbc 8e | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | S/.900.00 | 0 |
| 10 | Lavador de placas mod:670 –urit | 10 | 6 | 4 | 4 | 4 | 6 | S/.7,000.00 | 0 |
| % | | 200 | 97 | | 40% | 40% | 60% | | |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

| | | |
|--|--|------------|
| | Faltantes | S/6.000,00 |
| | No coincide la cantidad del sistema fotsoft con el kardex y el inventario físico | 40% |
| | No emiten comprobantes de pago por todas las ventas que realizan | 60% |
| | No concuerda el inventario físico con el sistema | 40% |
| | Precio de venta faltante | |

Del cuadro se deduce lo siguiente:

Que de 200 productos ingresados al almacén fueron vendidos 103 productos de los cuales no sean facturado 10 unidades por un valor de S/ 30,300 y además que, al 30 de octubre del 2015, no se ha aclarado el faltante de s/. 6,000 de un Microscopio binocular modelo T19642 MARCA KEN – A VISIÓN, por lo tanto, no se han ajustado los registros del kardex con los resultados del inventario físico valorizado

Al 30 de octubre 2015 no se ha emitido comprobantes de pago virtuales para todas las ventas realizadas.

Lo cual hay diferencia entre: el inventario físico y el sistema que se detalla a continuación:

PRODUCTOS VENDIDOS FACTURADOS MANUALMENTE QUE NO SE HAN DESCARGADO DEL SISTEMA (VER ANEXO N° 13)

| | CANTIDAD | P.U | P.T |
|---|----------|--------------|--------------|
| Microscopio binocular plan al infinito t | 1 | S/. 6,300.00 | S/. 6,300.00 |
| Centrifuga análoga de 6 tubos | 1 | S/. 600.00 | S/. 600.00 |
| Microscopio binocular Boeco- binocular | 1 | S/. 900.00 | S/. 900.00 |
| Esterescopio digital modelo :1050 marca | 1 | S/. 1,500.00 | S/. 1,500.00 |
| | | SUB TOTAL | S/. 7,881.36 |
| | | IGV | S/. 1,418.64 |
| | | TOTAL | S/. 9,300.00 |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Políticas

- ✓ Los trabajadores tienen la obligación de incorporarse a sus labores en los horarios establecidos de acuerdo con sus funciones.
- ✓ Puntualidad.
- ✓ Multas por daños y perjuicios a la empresa.
- ✓ Realizar todo trabajo con excelencia y calidad.
- ✓ Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos.
- ✓ Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.

Recomendación:

Que el administrador adopte medidas tanto para el jefe del almacén como para el jefe de ventas para que aclaren las diferencias de inventario, salidas del almacén, registro en el sistema, emisión de comprobantes de pago, ventas registradas y realizadas de los meses de septiembre y octubre 2014 y propongan junto con el gerente general para mejorar el control en las áreas de estudio y evitar hurtos; políticas para cada área; que toda venta se realice con la emisión de comprobante de pago y cada vendedor tenga su usuario y contraseña en el sistema para saber quién realizó la cotización y la venta, que pongan a cada almacén un persona permanente las horas laborables, y una alarma de verisure con grabación de imágenes y monitoreo en el celular del gerente general.

ANEXO N° 11

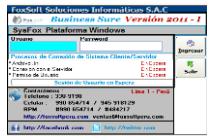
HOJA DE VERIFICACIÓN PARA EL EXAMEN ESPECIAL OPERACIONAL Y DE GESTIÓN

| REF | PREGUNTAS | Cum | no | OBSERVACIÓN | N/A | HALLAZGO |
|-----|---|-----|----|--|-----|--|
| | | | | | | Área/Proceso Auditado _____ ventas Auditoría N° _____ 1 _____ Fecha _____ hora _____ de _____ |
| 1 | ¿Se emite comprobante de pago cuando se realiza una venta? | ✓ | | En algunas ventas no se entrega el comprobante de pago porque el cliente pide que le bajen el precio de venta o son consumidores finales y también cuando realizan transferencias a título gratuito. | | No emitir y/o no otorgar comprobante de pago implica una sanción de cierre temporal del establecimiento desde la primera oportunidad |
| 2 | ¿Se emite todos los comprobantes de pago por sistema? | | ✓ | No a veces se emite a mano | | No emitir comprobantes solo por sistema genera que lo registrado no coincida ni con el kardex ni con el inventario físico. Lo genera desorden y atraso al momento de realizar una venta. |
| 3 | ¿Se realizan análisis sobre el volumen de ventas mensuales? | | ✓ | No se realizan reportes mensuales ni diarios | | No realizan reportes sobre las ventas implica no saber si las ventas han aumentado o disminuido, eso implica un problema en la toma de decisiones |
| 4 | ¿Se realizan un reporte de las cuentas por cobrar? | | ✓ | No se tiene un registro de las cuentas por cobrar publicas | | No realizan un registro de las cuentas por cobrar, por lo que cobran cuando se acuerdan, lo cual genera que la empresa no tenga liquides en el momento oportuno. |
| 5 | ¿El personal que realiza las cotizaciones es distinto al de ventas y facturación? | | ✓ | No todo el personal del área de ventas hace un poco de todo | | No hay segregación de funciones, por ello cuando hay inconveniencias o pérdidas es difícil de saber quién es el culpable. |
| | | | | Obs: observación | | Fecha: 22/10/2015 |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 12

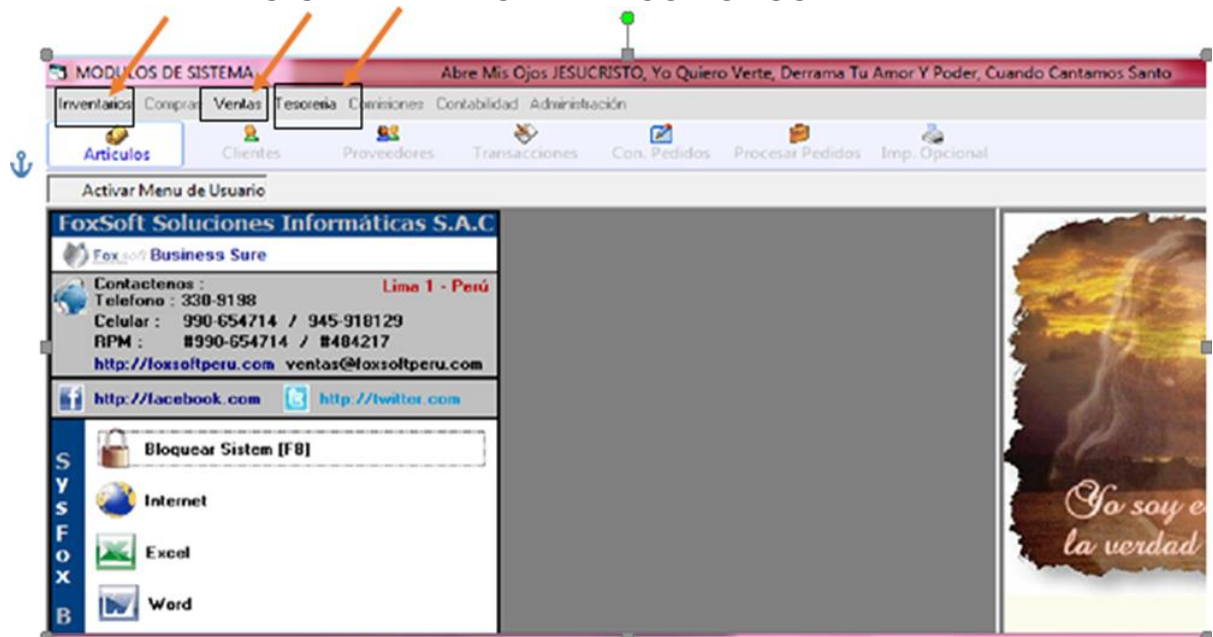
GRADO DE INTEGRACIÓN DEL SISTEMA INFORMÁTICO Y COMPLEJIDAD

| GRADO DE INTEGRACION DEL SISTEMA INFORMatico Y COMPLEJIDAD | |
|---|---|
| <p>El sistema informático que utiliza Biomedic Import SAC es foxsoft , fue adquirido a inicios del año 2012, diseñado para los movimientos administrativos de la empresa, es fácil de manejar y flexible al momento de procesar información y facturar y Es adecuado al giro del Negocio de la empresa. El grado de dependencia que tiene el Área de ventas al sistema Para ver productos, precios y stock es un 100% y un 50% para facturar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. MODULO DE INVENTARIO.- contiene inventarios, compras, ventas y devoluciones de compra. 2. MODULO DE CONTABILIDAD.- Registro de compras y ventas 3. MODULO DE VENTAS.- Detalle de las ventas realizadas. 4. MODULO DE ESPECIFICACIONES: Detalle de las capacidades de los equipos 5. MODULO DE CLIENTES: Registro de todos los clientes más frecuentes. |  |
| <p>Realizado por: Las Autoras Fecha: 12/11/2015</p> | |

Fuente: Empresa BIMEDIC IMPORT SAC


Es un sistema integrador, pero complejo se tiene que mover varios comandos para tener información completa y no están activadas todas las opciones solo lo que está en **negrita** y en encerrado en rectángulos debajo de módulo de sistema como se muestra a continuación en la imagen:

SISTEMA INFORMÁTICO FOXSOFT



Fuente: Empresa BIMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 13
FACTURA EMITIDA MANUAL

|  <p>BIOMEDIC IMPORT S.A.C IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE INSTRUMENTOS, EQUIPOS PARA LABORATORIO Y MEDICO</p> | <p>Av. Emancipación 923 • Tanda 6, y 9 Lima - Lima - Lima Tel: 425 0511 Móvil: 995623856 RPM: 8995623856</p> | <p>R.U.C. N° 20711007945</p> | |
|---|--|---|--|
| | | <p>FACTURA</p> <p>0001- N° 005164</p> | |
| <p>Señor(es): <i>Elber Eli Saúl Rodríguez Romero</i> R.U.C.: <i>10464028922</i> Dirección: <i>av. Emancipación 313 Cercado de Lima</i></p> | | <p>FECHA DE EMISIÓN: <i>11 / 09 / 14</i> ORDEN DE COMPRA: GUÍA DE REMISIÓN:</p> | |
| Cantidad | DESCRIPCIÓN | Precio Unitario | IMPORTE |
| 01 | Microscopio binocular plano al infinito T | 6300.00 | 6300.00 |
| 01 | Centrífuga analógica de seis tubos | 600.00 | 600.00 |
| 01 | Microscopio binocular boeco-binocular | 900.00 | 900.00 |
| 01 | Estensoscopio digital modulo 1050 marca | 1500.00 | 1500.00 |
| <p>MONEDAS: <i>comercio</i></p> <p align="center">BOECO</p> | | | |
| <p>Sum: <i>Noventa y tres mil trescientos y 00/100 soles</i></p> | | | |
| <p>CANCELADO <i>11 de 09 del 2015</i></p> | | <p>SERVASE DEPOSITAR A LAS CUENTAS DE:</p> <p align="center">BBVA</p> <p>SOLES: 0011-0126-01-0005636905 DOLARES: 0011-0126-01-0100037403</p> | |
| | | <p>SUB-TOTAL</p> <p>L.G.V. %</p> <p>TOTAL</p> | <p>7881.36</p> <p>1418.64</p> <p>9300.00</p> |
| <p>NO SE ACEPTA CARGOS NI DEVOLUCIONES</p> | | | |

Fuente: Empresa BIMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 14

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS VENDERORES DE
LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC

Objetivo: Aplicar una encuesta al área de ventas de la empresa BIOMEDIC IMPORT SAC para verificar su efectividad.

1. **Sexo** Masculino () Femenino ()
2. **Edad**
3. **Nivel de educación**
Secundaria () Técnica () especifique.....
Universitaria () especifique.....
4. **¿El sistema foxsoft genera ventas al crédito y al contado en registro por separado?**
Si () No () especifique.....
5. **¿Todo facturan por sistema?**
Si () No () especifique.....
6. **¿Cuántas cotizaciones virtuales realizan al día?**
.....
7. **¿Cuántas ventas virtuales realizan al día?**
.....
8. **¿Cuáles son los productos de mayor rotación?**
.....
9. **¿Cuántas ventas físicas realizan al día?**
1 () 2 () 3 () 4 ()
10. **¿Cuántas entrevistas realizan al día?**
.....
11. **¿Los datos del sistema coinciden con el inventario físico?**
Si () No () especifique.....
12. **¿Hay un solo encargado para verificar, modificar e ingresar los precios y productos del sistema?**
Si () No () especifique
13. **¿Toda venta se realiza con comprobante de pago?**
Si () No () especifique.....
14. **¿El personal que vende es diferente al que factura y cobra?**
Si () No () especifique.....
15. **¿Cuántas devoluciones de mercadería en promedio hay al mes?**
.....
16. **De cada 10 productos que comercializa la empresa; ¿cuantos no coincide con su sistema?**
.....
17. **De 10 órdenes de compra. ¿Cuántos se facturan a mano?**
.....
18. **¿Cuántas órdenes de compra se emiten al mes en promedio?**
.....

ANEXO N° 15

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC

| BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | | | | | | |
|---|------------------|---------------|-------------------|----------------|--|-------------------|----------------|-------------------|----------------|--|
| BALANCE GENERAL | | | | | | | | | | |
| AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 | | | | | | | | | | |
| | AÑO 2014 | | | | AÑO 2013 | | | | | |
| ACTIVO | S/. | % | S/. | % | PASIVO Y PATRIMONIO | S/. | % | S/. | % | |
| ACTIVO CORRIENTE | | | | | PASIVO CORRIENTE | | | | | |
| 10 Efectivo y Equivalente de Efectivo | 20767.53 | 2.97% | 10 712.93 | 1.82% | 10 Sobregiro bancario | 279.28 | 0.04% | 9,755.90 | 1.66% | |
| 12 Cuentas por cobrar Com.- Tercer. | 28477.51 | 4.07% | 66 073.46 | 11.24% | 12 Anticipo de clientes | 316.29 | 0.05% | 1 784.68 | 0.30% | |
| 19 Estimacion de cobranza dudosa | S/. 0.00 | 0.00% | -S/. 180.00 | -0.03% | 20 Mercaderías | 0 | 0.00% | 0 | | |
| 14 Cuentas por cobrar al Pers., Acc. | 19724.06 | 2.82% | 15 822.81 | 2.69% | 40 Trib, Contrap. Y Aport. al SP. Y salud por paga | 17 102.40 | 2.44% | 21 042.64 | 3.58% | |
| 16 Cuentas por cobrar Diversas - Tercer. | 3568.52 | 0.51% | 2 478.70 | 0.42% | 41 Remuneraciones y participaciones por pagar | 12 714.14 | 1.82% | 990.34 | 0.17% | |
| 20 Mercaderías | 326975.37 | 46.70% | 258 915.03 | 44.04% | 42 Cuentas por pagar comerciales - terceros | 144 166.18 | 20.59% | 39 166.45 | 6.66% | |
| 28 Existencias por recibir | S/. 0.00 | 0.00% | S/. 0.00 | 0.00% | 46 Cuentas por pagar diversas - terceros | 10 447.91 | 1.49% | 10 225.82 | 1.74% | |
| 18 Servicios y otros contrat. por antic. | 4768.35 | 0.68% | 6 055.31 | 1.03% | 49 Pasivos Diferidos | 0 | 0.00% | 40 889.81 | 6.96% | |
| 40 Trib, Contrap. Y Aport. al SP. Y salud por pagar | 11617.00 | 1.66% | S/. 0.00 | 0.00% | Total del pasivo corriente | 185 026.20 | 26.43% | 123 855.64 | 21.07% | |
| 42 Anticipo de Proveedores | S/. 420.56 | 0.06% | 52 921.74 | 9.00% | | | | | | |
| Total del activo corriente | 416318.90 | 59.47% | 412 799.98 | 70.27% | PASIVO NO CORRIENTE | | | | | |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | | | 44 Cuentas por pagar Accion., Direc.,y gerntes | 237 242.03 | 33.88% | 254 092.24 | 43.22% | |
| 33 Inmueble, maquinaria y equipo | 390314.15 | 0.56 | 333 046.14 | 56.65% | 45 Obligaciones Financieras | 43 231.50 | 6.17% | 0 | 0.00% | |
| 39 (-) Depreciación acumulada | (121584.37) | -0.17 | (175 118.28) | -29.79% | | | | | | |
| | 268729.78 | 0.38 | 157 927.86 | 26.86% | PATRIMONIO | | | | | |
| | | | | | 50 Capital | 35 000.00 | 5.00% | 35 000.00 | 5.95% | |
| 34 Intangibles | 46202.23 | 0.07 | 43 043.22 | 7.32% | 52 Capital adicional | 214 874.43 | 30.69% | 214 874.43 | 36.55% | |
| 39 (-) Amortización de Intangibles | (33262.85) | -0.05 | (25 854.14) | -4.40% | 58 Reservas | 7,343.00 | 1.05% | 7,343.00 | 1.25% | |
| | 12939.38 | 0.02 | 17 189.08 | 2.92% | 59 Resultados acumulados de años anteriores | (53 024.39) | -7.57% | (56 546.99) | -9.62% | |
| | | | | | Resultado del ejercicio | 30,473.74 | 4.35% | 9,298.60 | 1.58% | |
| 37 Activo Diferido | 2178.45 | 0.00 | | | Total patrimonio | 234 666.78 | 33.52% | 209 969.04 | 35.71% | |
| | 2178.45 | 0.00 | | | | | | | | |
| Total del activo no corriente | 283847.61 | 0.41 | 175 116.94 | 29.78% | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 700 166.51 | 100.00% | 587 916.92 | 100.00% | |
| TOTAL ACTIVO | 700166.51 | 1.00 | 587 916.92 | 100.05% | | | | | | |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 16
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR FUNCIÓN DE LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC

| BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | |
|--|--|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| RUC: 20505037554 | | | | | |
| ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS (POR FUNCION) | | | | | |
| AL 31 DICIEMBRE 2014 | | | | | |
| | | AÑO 2014 | | AÑO 2013 | |
| | | S/. | % | S/. | % |
| 70 Ventas | | S/. 788,988.06 | 103.53% | S/. 640,335.00 | 73.94% |
| 74 Descuentos, rebajas y bonificac. Conced. | | -S/. 68,660.81 | -9.53% | -S/. 49,927.73 | -8.46% |
| Ventas Netas | | S/. 720,327.25 | 100.00% | S/. 590,407.27 | 100.00% |
| 69 Costo de Ventas | | -S/. 243,824.33 | -31.66% | -S/. 255,329.96 | -41.66% |
| Utilidad bruta | | S/. 476,502.92 | 66.15% | S/. 335,077.31 | 56.75% |
| 94 Gastos de Ventas | | -S/. 286,743.58 | -39.81% | -S/. 200,328.78 | -33.93% |
| 91 Gastos de Administración | | -S/. 178,155.46 | -24.73% | -S/. 114,885.44 | -19.46% |
| Resultado de Operación | | S/. 11,603.88 | 1.61% | S/. 19,863.09 | 3.36% |
| 95 Gastos Financieros | | -S/. 73,778.13 | -10.24% | -S/. 17,030.66 | -2.88% |
| 73 Dsc tos.Reb.y Bonif.Obtenidos | | S/. 56.31 | 0.01% | S/. 640.86 | 0.11% |
| 75 Ingresos Diversos | | S/. 42,525.90 | 5.90% | S/. 6,041.78 | 1.02% |
| 77 Ingresos Financieros | | S/. 52,246.25 | 7.25% | S/. 9,737.05 | 1.65% |
| Resultado antes de Part. Extraord. | | S/. 32,654.21 | 4.53% | S/. 19,252.12 | 3.26% |
| 76 Ingresos Excepcionales | | S/. 0.00 | 0.00% | S/. 0.00 | 0.00% |
| 96 Gastos Reparables | | -S/. 2,180.47 | -0.30% | -S/. 9,953.52 | -1.69% |
| Resultado Antes de Particip.e Imp. | | S/. 30,473.74 | 4.23% | S/. 9,298.60 | 1.57% |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 17

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR NATURALEZA DE LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC

| BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | |
|--|---|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| RUC: 20505037554 | | | | | |
| ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS (POR FUNCION) | | | | | |
| AL 31 DICIEMBRE 2014 | | | | | |
| | | AÑO 2014 | | AÑO 2013 | |
| | | S/. | % | S/. | % |
| 70 Ventas | | S/. 745,787.89 | 103.53% | S/. 436,538.44 | 73.94% |
| | Prestación de Servicios | S/. 43,200.17 | 6.00% | S/. 203,796.56 | 34.52% |
| 74 Descuentos, rebajas y bonificac. Conced. | | -S/. 68,660.81 | -9.53% | -S/. 49,927.73 | -8.46% |
| | Ventas Netas | S/. 720,327.25 | 100.00% | S/. 590,407.27 | 100.00% |
| 69 Costo de Ventas | | -S/. 228,030.77 | -31.66% | -S/. 245,976.41 | -41.66% |
| 92 Costo de Servicio | | -S/. 15,793.56 | -2.19% | -S/. 9,353.55 | -1.58% |
| | Utilidad bruta | S/. 476,502.92 | 66.15% | S/. 335,077.31 | 56.75% |
| 94 Gastos de Ventas | | -S/. 286,743.58 | -39.81% | -S/. 200,328.78 | -33.93% |
| 91 Gastos de Administración | | -S/. 178,155.46 | -24.73% | -S/. 114,885.44 | -19.46% |
| | Resultado de Operación | S/. 11,603.88 | 1.61% | S/. 19,863.09 | 3.36% |
| 95 Gastos Financieros | | -S/. 73,778.13 | -10.24% | -S/. 17,030.66 | -2.88% |
| 73 Dscptos.Reb.y Bonif.Obtenidos | | S/. 56.31 | 0.01% | S/. 640.86 | 0.11% |
| 75 Ingresos Diversos | | S/. 42,525.90 | 5.90% | S/. 6,041.78 | 1.02% |
| 77 Ingresos Financieros | | S/. 52,246.25 | 7.25% | S/. 9,737.05 | 1.65% |
| | Resultado antes de Part. Extraord. | S/. 32,654.21 | 4.53% | S/. 19,252.12 | 3.26% |
| 76 Ingresos Excepcionales | | S/. 0.00 | 0.00% | S/. 0.00 | 0.00% |
| 96 Gastos Reparables | | -S/. 2,180.47 | -0.30% | -S/. 9,953.52 | -1.69% |
| | Resultado Antes de Particip.e Imp. | S/. 30,473.74 | 4.23% | S/. 9,298.60 | 1.57% |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 18

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES POR FUNCIÓN DE LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC

| BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | | | | | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| RUC: 20505037554 | | | | | | | | | | | | | |
| ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES (POR FUNCIÓN) | | | | | | | | | | | | | |
| DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 | | | | | | | | | | | | | |
| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
| | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. | S/. |
| 70 Ventas | 44,595.63 | 41,585.12 | 132,859.55 | 46,537.99 | 51,269.30 | 82,777.07 | 45,495.36 | 71,634.91 | 52,177.71 | 60,389.90 | 43,461.22 | 73,004.13 | 745,787.89 |
| Prestación de Servicios | 1,775.77 | 2,071.40 | 1,138.60 | 1,753.75 | 4,424.06 | 4,424.73 | 1,909.95 | 10,440.82 | 1,590.89 | 3,019.80 | 3,250.34 | 7,400.06 | 43,200.17 |
| 74 Descuentos, rebajas y bonificac. Conced. | (1,539.72) | (2,267.55) | (43,900.15) | (2,882.58) | (1,112.56) | (421.61) | (1,545.54) | (4,060.57) | (2,705.71) | (4,484.06) | (1,383.19) | (2,357.57) | (68,660.81) |
| Ventas Netas | 44,831.68 | 41,388.97 | 90,098.00 | 45,409.16 | 54,580.80 | 86,780.19 | 45,859.77 | 78,015.16 | 51,062.89 | 58,925.64 | 45,328.37 | 78,046.62 | 720,327.25 |
| 69 Costo de Ventas | (12,778.44) | (11,515.51) | (33,794.79) | (13,435.81) | (18,105.17) | (24,792.46) | (11,602.95) | (21,165.28) | (15,869.05) | (23,877.18) | (9,907.83) | (31,186.30) | (228,030.77) |
| 92 Costo de Servicio | (628.96) | (610.19) | (806.79) | (1,066.02) | (1,219.57) | (1,143.30) | (1,122.68) | (1,094.44) | (1,023.27) | (1,824.56) | (2,562.51) | (2,691.27) | (15,793.56) |
| Utilidad bruta | 31,424.28 | 29,263.27 | 55,496.42 | 30,907.33 | 35,256.06 | 60,844.43 | 33,134.14 | 55,755.44 | 34,170.57 | 33,223.90 | 32,858.03 | 44,169.05 | 476,502.92 |
| 94 Gastos de Ventas | (16,916.68) | (15,316.92) | (18,053.04) | (22,010.75) | (19,916.81) | (18,280.18) | (33,917.78) | (19,005.11) | (17,057.60) | (24,593.65) | (29,997.61) | (52,440.15) | (287,506.28) |
| 91 Gastos de Administración | (9,725.41) | (10,066.66) | (10,096.94) | (11,516.54) | (10,985.46) | (11,873.29) | (15,052.25) | (13,025.44) | (12,122.84) | (15,783.89) | (18,080.19) | (39,979.56) | (178,308.47) |
| Resultado de Operación | 4,782.19 | 3,879.69 | 27,346.44 | (2,619.96) | 4,353.79 | 30,690.96 | (15,835.89) | 23,724.89 | 4,990.13 | (7,153.64) | (15,219.77) | (48,250.66) | 10,688.17 |
| 95 Gastos Financieros | (895.61) | (931.75) | (1,000.94) | (1,572.90) | (2,103.14) | (14,783.61) | (13,604.79) | (15,498.89) | (10,582.33) | (4,355.77) | (5,307.98) | (3,140.42) | (73,778.13) |
| 73 Dscptos.Reb.y Bonif.Obtenidos | 0.00 | 56.31 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 56.31 |
| 75 Ingresos Diversos | 465.97 | 3.96 | 9.76 | 187.56 | 40,314.06 | 36.65 | 77.89 | 12.15 | 325.58 | 510.96 | 3.52 | 577.84 | 42,525.90 |
| 77 Ingresos Financieros | 859.93 | 307.82 | 306.30 | 335.85 | 1,043.55 | 3,100.83 | 16,447.60 | 10,647.05 | 10,817.89 | 4,491.43 | 748.16 | 3,139.84 | 52,246.25 |
| Resultado antes de Part. Extraord. | 5,212.48 | 3,316.03 | 26,661.56 | (3,669.45) | 43,608.26 | 19,044.83 | (12,915.19) | 18,885.20 | 5,551.27 | (6,507.02) | (19,776.07) | (47,673.40) | 31,738.50 |
| 76 Ingresos Excepcionales | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | - |
| 96 Gastos Reparables | (341.99) | (0.48) | 0.00 | 0.00 | 0.00 | (58.51) | (50.00) | (5.32) | (130.40) | (0.87) | 0.00 | (677.19) | (1,264.76) |
| Resultado Antes de Particip.e Imp. | 4,870.49 | 3,315.55 | 26,661.56 | (3,669.45) | 43,608.26 | 18,986.32 | (12,965.19) | 18,879.88 | 5,420.87 | (6,507.89) | (19,776.07) | (48,350.59) | 30,473.74 |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 19

FACTURA DE COMPRA DE LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT
SAC

BESTONE INDUSTRIAL LTD.

Rm.304,3 buliding,C block Yifeng Huayuan,7020 No. Caitian North Rd.
Futian District,Shenzhen,Guangdong, China.Post code:518049
Tel./Fax.: +86 755 82952326,e-mail: liu@tiger17.com
www.bestone-meter.com

Commercial Invoice

No.:BE20140904-1

| | | | |
|------------------------------|--|----------------------|-----------------|
| To: | BIOMEDIC IMPOR SAC TELEFONO: 4250512 ANEXO 20 MOVISTAR: 995623856 AV. Emancipacion 523 tienda 6 y 9 Lima- cercado Att: Maria Carranza Saldaña | Date: | October 28,2014 |
| Trade term: | CIF | P. O No.: | 2014.09.04 |
| Delivery Instructions | By Sea (to Lima port) | Payment term: | |

| Model No. | Description | Quantity(pc) | Price(USD\$) | Total |
|--|---------------------------|--------------|--------------|------------------|
| HTC-8 | Digital Hygro-Thermometer | | 7.50 | 7,500.00 |
| HTC-1 | Digital Hygro-Thermometer | 1000 | 3.50 | 3,500.00 |
| CT-6020 | PH Meter | 15 | 30.00 | 450.00 |
| The Freight charge to Lima port by sea | | | | 500.00 |
| Insurance | | | | 70.00 |
| Totals USD\$ | | | | 12,020.00 |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 20

DOCUMENTOS DE DECLARACIÓN ÚNICA DE ADUANAS

10 - Importación Definitiva

| | | | | | | | |
|---|--|--------------------------------|-----------------------------|---|--|--------------------------------------|----------------------|
| Aduana | | Código | | DECLARACION UNICA DE ADUANAS (A) | | 2 REGISTRO DE ADUANA | |
| MARITIMA DEL CALLAO | | 118 | | | | | |
| Nº Orden | | Destinación | Modalidad | Tipo Despacho | Nº DUA Prov. | Nº Declaración: 498758 | |
| 002252 | | 10 | 1 | NORMAL | | Fecha Numeración: 18/12/2014 | |
| 1 IDENTIFICACION | | 1.1 Importador/Exportador | | | | Sujeto a: VERDE | |
| | | BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | |
| 1.2 Código y Documento de Identificación | | | | 1.3 Dirección de Importador/Exportador | | 1.4 Cod.Ubl.Geo. | |
| 4 - 20711007945 | | | | AV. EMANCIPACION NRO. 523 (TIENDA 6 Y 9 LIMA) | | | |
| 3 TRANSPORTE | | 3.1 Empresa Transporte | | Código | 3.2 Nº Manifiesto | 3.3 Vía Transporte | Código |
| | | AGENCIA MARITIMA AGUNSA - 8264 | | | 2014 - 33039 | 1 - MARITIMO | |
| 3.4 Fecha Termina <small>Casa/Embar</small> | | 3.5 Empresa Transporte (T/R) | | Código | 3.6 Unidad Transporte (T/R) | 3.7 Aduana D/S | Código |
| 08/12/2014 | | - | | | | | |
| 4 ALMACEN | | 4.1 Depósito Temporal | | Código | 4.2 Depósito <small>A.Autorizado</small> | Código | 4.3 Plazo Solicitado |
| | | NEPTUNIA - 3033 | | | NEPTUNIA | | 0 |
| 5.1 Entidad Financiera | | | | Código | 5.2 Modalidad | | |
| | | | | | | | |
| 5 TRANSACCION | | - 000 | | | CONTADO - 1 | | |
| 6 VALOR ADUANA | | 6.1 FOB/Valor Clausula Venta | 6.2 Flete/Comisión Exterior | 6.3 Seguro/Otros Gastos Deducibles | 6.4 Total Ajustes | 6.5 Valor Aduana/ Valor Neto Entrega | |
| | | 11836.9 | 500 | 70.0 | 0 | 12,406.9 | |
| OTROS DATOS DILIGENCIA | | Total Peso Neto | Total Peso Bruto | Total Bultos | Total U. <small>Égicas</small> | Total U. <small>Comercial</small> | |
| | | 329.65 | 347.0 | 21.0 | 2015.0 | 2015.0 | |

| DESCRIPCION DE MERCANCIAS | | | | | | | | |
|---------------------------|--|----------------|------------|----------|--------|------|----------|-----|
| 1 | CNSZX-SHENZHEN | XMCL/LMA-33194 | 31/10/2014 | --- | | | | 10 |
| | 21.00 | BUL | 1,000.00 U | 215.92 | 227.29 | 0.00 | 7,753.42 | |
| | 327.51 | 45.85 | 0.00 | 1,300.29 | 162.54 | 0.00 | | |
| | CN-CHINA | CN-CHINA | 0- | 0- | 0- | | | |
| | | | | | | | | |
| | 90.25.19.90.00 | --- | Los demas | | 0 | | 1,000.00 | PZA |
| | TERMOHIDROMETRO, S/MARCA, HTC-8 | | | | | | | |
| | TERMOHIDROMETRO | | | | | | | |
| | DIGITAL HYGRO-THERMOMETER | | | | | | | |
| | INSTRUMENTO PARA LA MEDICION DE LA HUMEDAD | | | | | | | |
| | TERMOHIDROMETRO CON SENSOR | | | | | | | |
| 2 | CNSZX-SHENZHEN | XMCL/LMA-33194 | 31/10/2014 | --- | | | | 10 |
| | 0.00 | BUL | 1,000.00 U | 100.76 | 106.06 | 0.00 | 3,618.26 | |
| | 152.83 | 21.39 | 0.00 | 606.80 | 75.85 | 0.00 | | |
| | CN-CHINA | CN-CHINA | 0- | 0- | 0- | | | |
| | | | | | | | | |
| | 90.25.19.90.00 | --- | Los demas | | 0 | | 1,000.00 | PZA |
| | TERMOHIDROMETRO, S/MARCA, HTC-1 | | | | | | | |
| | TERMOHIDROMETRO | | | | | | | |
| | DIGITAL HYGRO-THERMOMETER | | | | | | | |
| | INSTRUMENTO PARA LA MEDICION DE LA HUMEDAD | | | | | | | |
| | TERMOHIDROMETRO SIN SENSOR | | | | | | | |

LIQUIDACION DEL ADEUDO

| CONCEPTO | LIQUIDACION(\$) | LIBERACION(\$) | CANTIDAD A PAGAR(\$) |
|---|-----------------|--|----------------------|
| AD/VALOREM | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| DERECHO ESPECIFICO | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| IMP.SELEC.CONSUMO | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| IMP.PROM.MUNICIPAL | 248.00 | 0.00 | 248.00 |
| IMP.GRAL.VENTAS | 1,985.00 | 0.00 | 1,985.00 |
| DERECHO ANTIDUMPING | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| SOBRETASA ADICIONAL | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| TASA SERVICIO DESPACHO | 9.00 | 0.00 | 9.00 |
| RECARGO NUMERACION | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Ult. Día Pago 18/12/2014 Fech. Canc. 19/12/2014 | | TOTAL LIQUIDADO | 2,242.00 |
| Ente Recaudador: 011-BANCO CONTINENTAL | | Tipo de Cancelación: CANCELACION EN BANCO | |

| | |
|--------------------|-----|
| REBAJA ARANCELARIA | 0.0 |
|--------------------|-----|

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 21

**CONSTANCIA DE PERCEPCIÓN DE IGV GENERADO POR LA
IMPORTACIÓN N°498758 O LA PROFORMA DE COMPRA N° BE
20140904-1**

ADUANAS - DUA (Formato P) elaborado por AGENCIA DE ADUANA CACER... Página 1 de 1

CONSTANCIA DE PERCEPCION IGV O.I.: 2014/002252

ADUANAS - MARITIMA CALLAO NUMERO DE LIQUIDACION : 118-314760
C.D.A. : 118-14-10-498758-25-9-01
FECHA DE EMISION : 18/12/2014

USUARIO : AGENCIA DE ADUANA CACERES E.I.R.L. CODIGO : 6829
DIRECCION : AV. ELMER FAUCETT S/N OF.116-A C.A.C.MOD.A SECT.B - CALLAO

RUC: 20 71100794 COMITENTE: BIOMEDIC IMPOR.SAC
AV. Emancipación 523 (Tienda 6 v 9) - L. LIMA

LIQUIDACION POR : 0038 - PERCEPCION IGV
ORIGEN : 0001 - IMPORTACIONES
SUSTENTO : L/C COMPLEMENTARIA A LA DUI 118-2014-498758 DE FECHA : 18/12/2014 PERCEPCION IGV - LEY 28053, IGV
DECL. DE IMPORT : 118-2014-498758 FEC. NUMER : 18/12/2014

| CODIGO | DESCRIPCION | MONTO |
|-------------------------------|----------------------|----------|
| 0096 | SUNAT PERCEPCION IGV | 1,518.00 |
| TOTAL EN NUEVOS SOLES ==> S/. | | 1,518.00 |

ELC: GENERADA EN LA DIVISION DE IMPORTACIONES

NOTA1: L.C. A SER CANCELADA EN EFECTIVO, CON CHEQUE DE GERENCIA O CERTIFICADO.

NOTA2: APLICACION DE LAS PERCEPCIONES

El Contribuyente podra deducir del impuesto pagar las percepciones que le hubieran efectuado, utilizando el PDT IGV Renta mensual - Formulario virtual 621,

Donde se registrara la siguiente informacion:

RUC: 20131312955 Serie : 118 Numero : 118-314760 Fecha de emision : 18/12/2014

Detalle del comprobante de pago involucrado:

Tipo de Documento: 55 DUA Serie : 118 Numero : 498758 Fecha de emision : 18/12/2014

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 22

**GUÍA INTERNA DE ABASTECIMIENTO DE STOCK AL SISTEMA
FOXSOFT DE LAS IMPORTACIONES**

| RUC: 2071100794 | GUIA INTERNA | | | | | |
|------------------------------|-------------------------------------|--|----------------------------|----------------------------------|-----------|-----------------|
| EMPRESA: BIOMEDIC IMPORT SAC | N° 2912140001 | | FECHA EMISION : 29/12/2014 | | | |
| PROCESO : INGRESO | OPERACION : ABASTECIMIENTO DE STOCK | PER.RESPONSABLE | MARIA CARRANZA | | | |
| PARTIDA : CENTRAL | DESTINO : | ELABORADO POR : | FOXSOFT CORP | | | |
| ITEM | CODIGO ARTICULO | MARCA | UM | CANT | PESO (KG) | LOTE / FCH_VENC |
| 01 | TER0006 | TERMOHIDROMETRO DIGITAL S/C MOD:HTC1 MARCA BOECO | BOECO | UND | 1,000 | 0.00 |
| 02 | TER0024 | TERMOHIDROMETRO DIGITAL CON CABLE MOD:HTC8 MARCA BOECO | BOECO | UND | 1,000 | 0.00 |
| 03 | PHM0002 | PHMETRO DIGITAL MD:CT-6020 MARCA BOECO | BOECO | UND | 15 | 0.00 |
| TOTAL ARTICULOS : 3 | | | PESO TOTAL (KG) ==> | | 0.00 | |
| OBSERVACION : | | | | | | |
| V°.B ALMACENERO | | V°.B TRANSPORTISTA | | V°.B RECEPCION | | |
| IMPRESO POR : FOXSOFT CORP | | Page 1 of 1 | | IMPRESO EL : 29/12/2014 12:02 pm | | |

Fuente: La empresa BIOMEDIC IMPORT SAC

ANEXO N° 23
DETALLE DE COSTOS REFERENCIALES PARA LA
CAPACITACIÓN DE LOS EQUIPOS EN EL AÑO 2014 PARA LA
IMPLENENTACIÓN DEL ÁREA TÉCNICA

Costo por garantía de equipos médicos año 2014

| COSTOS TERCERIZADOS DE ARREGLO DE LOS EQUIPOS POR GARANTÍAS EN EL AÑO 2014 | | | | |
|---|-----------------|---------------|-------------------|--------------------|
| POR MES | | | | POR AÑO |
| EQUIPOS | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL MES | TOTAL AÑO |
| CENTRIFUGA | 2 | S/50.00 | S/100.00 | S/1,200.00 |
| MICROCENRIFUGA | 2 | S/70.00 | S/140.00 | S/1,680.00 |
| BAÑO MARIA | 3 | S/50.00 | S/150.00 | S/1,800.00 |
| ANALIZADOR DE BIOQUIMICA | 2 | S/200.00 | S/400.00 | S/4,800.00 |
| MICROSCOPIOS | 3 | S/100.00 | S/300.00 | S/3,600.00 |
| LECTOR DE ELIZA | 2 | S/200.00 | S/400.00 | S/4,800.00 |
| CONTADOR DE CELULAS | 1 | S/70.00 | S/70.00 | S/840.00 |
| AUTOCLAVE | 2 | S/50.00 | S/100.00 | S/1,200.00 |
| TOTAL | | | S/1,660.00 | S/18,720.00 |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Costo y precio por servicio mensual de mantenimiento de equipos por uso y manipulación de los mismos en el año 2014

| MESES | SERVICIOS PRESTADOS A TERCEROS | SERVICIO DE CALIBRACIÓN TERMOHIDROMETROS | REPARACIÓN O MANTENIMIENTO | COSTO | GANANCIA |
|----------------|---------------------------------------|---|-----------------------------------|---------------------|--------------------|
| ENE | S/ 1,775.77 | S/ 190.00 | S/ 1,585.77 | S/ 1,268.62 | S/ 317.15 |
| FEB | S/ 2,071.40 | S/ 950.00 | S/ 1,121.40 | S/ 897.12 | S/ 224.28 |
| MAR | S/ 1,138.60 | S/ 190.00 | S/ 948.60 | S/ 758.88 | S/ 189.72 |
| ABR | S/ 1,753.75 | S/ 950.00 | S/ 803.75 | S/ 643.00 | S/ 160.75 |
| MAY | S/ 4,424.06 | S/ 950.00 | S/ 3,474.06 | S/ 2,779.25 | S/ 694.81 |
| JUN | S/ 4,424.73 | S/ 950.00 | S/ 3,474.73 | S/ 2,779.78 | S/ 694.95 |
| JUL | S/ 1,909.95 | S/ 950.00 | S/ 959.95 | S/ 767.96 | S/ 191.99 |
| AGO | S/ 10,440.82 | S/ 1,500.00 | S/ 8,940.82 | S/ 7,152.66 | S/ 1,788.16 |
| SET | S/ 1,590.89 | S/ 950.00 | S/ 640.89 | S/ 512.71 | S/ 128.18 |
| OCT | S/ 3,019.80 | S/ 950.00 | S/ 2,069.80 | S/ 1,655.84 | S/ 413.96 |
| NOV | S/ 3,250.34 | S/ 950.00 | S/ 2,300.34 | S/ 1,840.27 | S/ 460.07 |
| DIC | S/ 7,400.06 | S/ 1,520.00 | S/ 5,880.06 | S/ 4,704.05 | S/ 1,176.01 |
| TOTALES | S/ 43,200.17 | S/ 11,000.00 | S/ 26,320.11 | S/ 21,056.09 | S/ 6,440.03 |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Resumen de costos por capacitación, servicio y garantías en el año 2014

| DETALLE TOTAL DE LOS COSTOS TERCERIZADOS POR CAPACITACIÓN, SERVICIO Y GARANTÍAS AÑO 2014 | |
|--|---------------------|
| CONCEPTOS | ANUAL |
| PAGO POR CAPACITACIÓN AL TECNÓLOGO | S/ 20,400.00 |
| COSTOS DE GARANTÍA | S/ 19,920.00 |
| COSTO DE SERVICIO DE MANTENIMIENTO | S/ 21,056.09 |
| COSTO TOTAL | S/ 61,376.09 |
| PRECIO DE VENTA DEL SERVICIO TERCERIZADO | S/ 26,320.11 |
| PÉRDIDA | S/ 35,055.98 |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Nuevos costos al implementar el área de mantenimiento o técnica en la empresa Biomedic Import SAC

| PROPUESTA PARA IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA TÉCNICA EN LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC | |
|--|---------------------|
| DESCRIPCIÓN | ANUAL |
| <i>DEJAR DE TERCERIZAR GARANTÍA</i> | S/ 19,920.00 |
| <i>HONORARIOS DEL TECNÓLOGO PARA LA CAPACITACIÓN</i> | S/ 20,400.00 |
| TOTAL DEJAR DE PAGAR | S/ 40,320.00 |
| <i>GANANCIA POR SERVICIO DE MANTENIMIENTO</i> | <i>S/ 2,956.17</i> |
| DINERO A FAVOR | S/ 43,276.17 |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC

Detalle de ingresos y egresos para la implementación del área técnica en la empresa Biomedic Import SAC

| IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA TÉCNICA EN LA EMPRESA BIOMEDIC IMPORT SAC | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| DETALLE POR MES | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SETIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICEMBRE | TOTAL |
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | | |
| Prestación de servicios | S/ 1,585.77 | S/ 1,121.40 | S/ 948.60 | S/ 803.75 | S/ 3,474.06 | S/ 3,474.73 | S/ 959.95 | S/ 8,940.82 | S/ 640.89 | S/ 2,069.80 | S/ 2,300.34 | S/ 5,880.06 | S/ 32,200.17 |
| Servicios dejados de percibir | S/ 2,000.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,000.00 | S/ 900.00 | S/ 900.00 | S/ 200.00 | S/ 700.00 | S/ 800.00 | S/ 700.00 | S/ - | S/ - | S/ - | S/ 8,700.00 |
| TOTAL INGRESOS | S/ 3,585.77 | S/ 2,621.40 | S/ 1,948.60 | S/ 1,703.75 | S/ 4,374.06 | S/ 3,674.73 | S/ 1,659.95 | S/ 9,740.82 | S/ 1,340.89 | S/ 2,069.80 | S/ 2,300.34 | S/ 5,880.06 | S/ 40,900.17 |
| TOTAL PLANILLA | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 3,850.00 | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 2,350.00 | S/ 3,850.00 | S/ 31,200.00 |
| Tecnólogo | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 18,000.00 |
| Practicante Electrónico | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 850.00 | S/ 10,200.00 |
| Essalud | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - |
| Gratificación | S/ 0.00 | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ 1,500.00 | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ 1,500.00 | S/ 3,000.00 |
| CTS | | | | | S/ 587.50 | | | | | | S/ 587.50 | | S/ 1,175.00 |
| Bonificación Extraordinaria | | | | | | | S/ - | | | | | S/ - | S/ - |
| pago de tributos | S/ 23.79 | S/ 16.82 | S/ 14.23 | S/ 12.06 | S/ 52.11 | S/ 52.12 | S/ 14.40 | S/ 134.11 | S/ 9.61 | S/ 31.05 | S/ 34.51 | S/ 88.20 | S/ 483.00 |
| Depreciación | | | | | | | | | | | | | S/ - |
| Computadora | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 29.17 | S/ 350.00 |
| Impresora | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 14.58 | S/ 175.00 |
| Tinta | S/ 80.00 | | | | | S/ 80.00 | | | | S/ 80.00 | | | S/ 240.00 |
| Alquiler de local | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 3,600.00 |
| Licencia de funcionamiento | S/ 100.00 | | | | | | | | | | | | |
| Defensa Civil | S/ 21.00 | | | | | | | | | | | | |
| Otros egresos | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 |
| TOTAL EGRESOS | S/ 2,968.54 | S/ 2,760.57 | S/ 2,757.98 | S/ 2,755.81 | S/ 3,383.36 | S/ 2,875.87 | S/ 4,258.15 | S/ 2,877.86 | S/ 2,753.36 | S/ 2,854.80 | S/ 3,365.76 | S/ 4,331.95 | S/ 37,944.00 |
| flujo de caja económico | S/ 617.23 | -S/ 139.17 | -S/ 809.38 | -S/ 1,052.06 | S/ 990.70 | S/ 798.86 | -S/ 2,598.20 | S/ 6,862.96 | -S/ 1,412.47 | -S/ 785.00 | -S/ 1,065.42 | S/ 1,548.11 | S/ 2,956.17 |
| Financiamiento | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - |
| Prestamos obtenidos | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - |
| Amortización | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - |
| Interés | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - |
| Total financiamiento | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - | S/ - |
| Flujo de caja financiero | S/ 617.23 | -S/ 139.17 | -S/ 809.38 | -S/ 1,052.06 | S/ 990.70 | S/ 798.86 | -S/ 2,598.20 | S/ 6,862.96 | -S/ 1,412.47 | -S/ 785.00 | -S/ 1,065.42 | S/ 1,548.11 | S/ 2,956.17 |

Fuente: Resultados finales del estudio general de la empresa BIMEDIC IMPORT SAC