

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN” HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



**TESIS COLECTIVA**

**EL CONTROL INTERNO DE LAS MERMAS Y SU  
INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA  
DE INVENTARIOS EN LAS ESTACIONES DE VENTA DE  
COMBUSTIBLES**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**TESISTAS: Charls Erickson GONZALES ROJAS**  
**Luis Gustavo MILLA ROSAS**  
**Orfa Guisella AGUIRRE ROJAS**

**Huánuco – Perú**

**2017**

## **DEDICATORIA**

### ***A Dios.***

*Por habernos permitido llegar hasta este punto y habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

### ***A nuestras Mamás.***

*Beatriz, Mery Luz y Celia, por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser unas personas de bien, pero más que nada, por su amor.*

### ***A nuestros Papás.***

*Casimiro, Jhon y Lindorfo por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que nos han infundido siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.*

**Los Tesistas**

## **AGRADECIMIENTO**

*Este trabajo de investigación es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo. Por esto agradecemos a nuestro Asesor, Mg. Eudosio RAMIREZ TABRAJ y nuestros colegas tesistas, quienes a lo largo de este tiempo hemos puesto a prueba nuestras capacidades y conocimientos en el desarrollo de este trabajo, el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas.*

*A nuestros padres quienes a lo largo de toda nuestras vidas han apoyado y motivado nuestra formación académica, creyeron en nosotros en todo momento y no dudaron de nuestras habilidades.*

*A nuestros profesores a quienes les debemos gran parte de nuestros conocimientos, gracias a sus paciencias y enseñanzas y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual nos abrió sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.*

**Los Tesistas**

## **INTRODUCCION**

La presente investigación titulada EL CONTROL INTERNO DE LAS MERMAS Y SU INCIDENCIA EN LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE INVENTARIOS EN LAS ESTACIONES DE VENTA DE COMBUSTIBLES se considera relevante debido a la importancia del control interno en la gestión de las empresas privadas, en cuanto al manejo de sus recursos.

El control de inventarios es una de las políticas más importantes que una empresa debe tener y esto reside en el objetivo primordial que es la obtención de utilidades.

El objetivo del presente trabajo de investigación está orientado a desarrollar e implementar un sistema de control de inventarios en las empresas de estación de venta de combustibles y pone énfasis en la importancia que tiene el control interno de las mermas en los inventarios en la gestión privada y en los elementos fundamentales que nos permiten medir la eficiencia del control interno.

El trabajo desarrollado comprende cinco capítulos, en el Primer Capítulo, hemos considerado la problemática de la investigación, la cual nos permitirá conocer la situación real en la que se encuentra el control interno de la gestión privada; asimismo se plantean el problema principal y secundario; se indican los objetivos de la investigación, para luego exponer los motivos que justifican la realización de este estudio y su

importancia; además las limitaciones que hemos encontrado en el proceso de investigación, la formulación de la hipótesis y concluyendo con las variables, dimensiones e indicadores.

En el Segundo Capítulo, hemos abordado el Marco Teórico, en el cual se han desarrollado los antecedentes de la investigación, la reseña histórica, base legal y algunos conceptos utilizados en el desarrollo de la investigación.

En el Tercer Capítulo, se aprecia la Metodología, es decir la aplicación de lo aprendido por la teoría, el cual considera los siguientes puntos: tipo de investigación, métodos, población y muestra y las técnicas e instrumentos empleados para su desarrollo.

En el Cuarto Capítulo, se presentan los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

En el Quinto Capítulo, se presenta la contratación de resultados.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos.

## ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INTRODUCCIÓN

INDICE

### CAPITULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

<b>1.1</b>	Descripción del Problema	09
<b>1.2</b>	Formulación del Problema	12
	1.2.1 Problema General	12
	1.2.2 Problema Específicos	12
<b>1.3</b>	Objetivo	13
	1.3.1 Objetivo General	13
	1.3.2 Objetivo Especifico	13
<b>1.4</b>	Justificación e Importancia	14
	1.4.1 Justificación	14
	1.4.2 Importancia	15
<b>1.5</b>	Delimitaciones	16
	1.5.1 Delimitación espacial	16
	1.5.2 Delimitación Temporal	16
	1.5.3 Delimitación Teórica	16
<b>1.6</b>	Hipótesis	16
	1.6.1 Hipótesis General	16

1.6.2 Hipótesis Específica	17
<b>1.7</b> Variables, Dimensiones, Indicadores.	18
1.7.1 Variables	18
1.7.2 Dimensiones	18
1.7.3 Indicadores	18

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

<b>2.1</b> Antecedentes	19
<b>2.2</b> Bases Teóricas	23

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

<b>3.1.</b> Tipo de Investigación	55
3.1.1. Investigación Correlacional	55
3.1.2. Investigación Transversal	55
<b>3.2.</b> Método	56
3.2.1. Método Inductivo	56
3.2.2. Método Deductivo	56
3.2.3. Método de la Observación	56
<b>3.3.</b> Población y Muestra	57
3.3.1. Población o Universo	57
3.3.2. Muestra	58
<b>3.4.</b> Técnicas e Instrumentos	58
3.4.1. Técnica de Recolección de Datos	58
3.4.2. Instrumentos de Recolección de Datos	59

**CAPÍTULO IV**

**RESULTADOS**

<b>4.1</b>	Resultados del Trabajo de Campo.	60
------------	----------------------------------	----

**CAPÍTULO V**

**DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

<b>5.1</b>	Contrastación de los Resultados	89
------------	---------------------------------	----

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

**NOTA BIOGRAFICA**

# **CAPITULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La administración del inventario se puede considerar como una de las funciones administrativas de producción más importantes, en virtud de que requiere una buena parte de capital y de que afecta la entrega de los bienes a los consumidores. La administración del inventario tiene un fuerte impacto en todas las áreas del negocio, particularmente en la de producción, la mercadotecnia y las finanzas. Los inventarios proporcionan un buen servicio al cliente, lo que es de vital interés para la mercadotecnia. Las finanzas están enfocadas al manejo financiero global de la organización, incluyendo los fondos asignados para el inventario.

Existen, sin embargo, objetivos de inventario diferentes dentro de la empresa. La función financiera generalmente prefiere mantener los inventarios en un nivel bajo para conservar el capital, la mercadotecnia se inclina por tener niveles altos de inventarios para reforzar las ventas, paralelamente, la parte operativa desea inventarios adecuados para una producción y niveles de empleo homogéneos. La administración del inventario debe equilibrar

estos objetivos en conflicto y maneja los niveles de inventario con base a los intereses de la empresa como un todo.

En Huánuco el consumo de combustibles es uno de los mayores en comparación a otras provincias de la Región, su crecimiento en los últimos años se ha incrementado notablemente, por el aumento del parque automotriz, es por eso que los inversionistas tanto locales como interprovinciales tienen en la mira este rubro.

En la actualidad en la administración de inventarios de los grifos, tienen frecuentes pérdidas, las cuales conocemos tributariamente y contablemente como **mermas**; en tal sentido, lo que necesitamos es conocer cuál es su incidencia tributaria y contable que podemos realizar para que estas pérdidas sean menores.

Se ha canalizado el problema respecto a las **Mermas en los grifos y su incidencia tributaria y contable en Huánuco** puesto que se han encontrado mermas importantes, significando esto una pérdida tanto para la empresa como para el Estado. Las pérdidas ocasionan distorsiones en los inventarios, por lo que los empresarios y/o dueños de las Plantas Envasadoras, presentan diferencias negativas.

El combustible, es un producto licuefactado inodoro e incoloro, que para detectarlo se le agrega un odorizante llamado

“Mercaptano”, con olor típico, con el cual se reconoce la existencia de combustibles. Los combustibles son incompatibles con materiales oxidantes. El combustible está clasificado por la NFPA 49 con los números 1.4.0 en cuanto se refiere a riesgo para la salud, inflamabilidad y reactividad, respectivamente.

Al respecto debemos acotar, que cualquier fuga existente en un grifo, si ésta no tuviera el odorizante Mercaptano, no habría forma de detectarlo. En todo grifo durante los procesos de producción, existen muchas pérdidas de combustibles sin que éstas puedan ser controladas. Pero, lamentablemente es parte de la operación de un grifo. Si bien es cierto que gran parte del problema de los grifos es la falta de capacitación de los operarios, quienes a veces no saben cómo realizar en forma adecuada las maniobras o el despacho, tenemos que reconocer que durante el trabajo suceden estas fugas incontrolables.

Es indudable que otra causa importante es la falta de conocimiento de las normas ecológicas planteadas para este tipo de actividad y que esta situación ocasiona la contaminación ambiental a los pobladores de las áreas adyacentes y a la comunidad en general, que sufren

consecuencias que atentan contra su salud y a su vez debe afrontar cambios climáticos.

Se ha considerado importante el desarrollo de esta tesis, porque mediante él se plantearon las recomendaciones para afrontar los problemas anteriormente descritos. Estas recomendaciones son el resultado de un minucioso estudio de las variables que intervienen en nuestra investigación, sustentadas en un amplio marco teórico que comienza con los antecedentes de la investigación.

Lo cierto es que, muchos de los grifos, no capacitan a su personal en los temas seguridad y de despacho. Así como los mantenimientos preventivos de los equipos, accesorios y del tanque de almacenamiento.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el control interno de las mermas incide en la administración estratégica de inventarios en las estaciones de venta de combustibles?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

a) ¿De qué manera el control interno incide en las diferencias de inventarios en las estaciones de venta de combustibles?

- b) ¿Cómo la tecnología incide en el control de Inventarios en las estaciones de venta de combustibles?
- c) ¿De qué manera incide la capacitación del personal técnico y de ventas para obtener un adecuado control de inventarios?

### **1.3 OBJETIVO**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia del control interno de las mermas para así demostrar su impacto en la administración estratégica de inventarios en las estaciones de venta de combustibles.

#### **1.3.2. .Objetivos Específicos**

- a) Conocer los procesos del Control Interno para poder identificar el origen de las diferencias de inventarios.
- b) Verificar el manejo de los Sistemas tecnológicos y así poder constatar un adecuado control de inventarios.
- c) Medir el rendimiento del personal técnico y de ventas implementando Capacitaciones para un adecuado control de Inventarios en las Estaciones de Ventas de Combustibles.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

### **1.4.1 Justificación.**

Uno de los graves problemas por los que atraviesan los grifos en la Región Huánuco es precisamente la falta capacitación en el control de sus inventarios; es por esto que el presente trabajo de investigación tiene la finalidad de investigar y comprobar que en la administración de los inventarios se tomen en cuenta las mermas que incidirá en el aspecto tributario y contable del GRIFO RACING E.I.R.L. en la Ciudad de Huánuco.

Justifica también el presente trabajo por la inexistencia de alguno igual o parecido y que al concluirlo servirá de aplicación práctica inmediata; como también de punto de partida para futuras investigaciones. El acceso directo a la información del GRIFO RACING E.I.R.L. nos permitirá obtener todos los datos que requerimos para poder recopilar, procesar y analizar con objetividad el problema y plantear soluciones; dado que contamos con el aval de: inversionista, técnicos, empleados y clientes, quienes reconocen el problema por el que atraviesan y requieren de respuestas concretas.

Es preciso destacar también que la investigación se ciñe perfectamente con la carrera que optamos y que nos permitirá desarrollar los conocimientos en bien de los Grifos y por lo tanto de los inversionistas. Razones más que suficientes para justificar que el presente trabajo reúne todos los requisitos que permiten conocer la realidad y transformarla mediante una adecuada propuesta.

#### **1.4.2 Importancia**

La importancia en la gestión empresarial moderna de las empresas comerciales, la clave debe ser el control adecuado de sus inventarios que se aplican como carta de presentación del giro de este tipo de empresas, lo cual se logra con el conocimiento, comprensión, aplicación y evaluación correcta de las normas, políticas y procedimientos, contenidos en la Ley General de Sociedades, y la Ley del Impuesto a la Renta.

Es aquí donde se hace necesaria la participación profesional, quien con toda la gama de conocimientos, tecnicismo y normas éticas; está preparado para formular y evaluar respectivamente, la mejora de la administración de inventarios, para que ésta sea correcta y por ende útil para el crecimiento empresarial.

## **1.5 DELIMITACIONES**

**1.5.1. Delimitación Espacial.-** Corresponde a un estudio realizado dentro del ámbito de Ciudad de Huánuco, y que la población disponible para el estudio solo se trabajó con la Estación de Servicios Venta de Combustibles del GRIFO RACING E.I.R.L. de Huánuco.

**1.5.2. Delimitación temporal.-** Corresponde a un estudio a realizarse en un tiempo limitado de acuerdo al plan propuesto para el año económico 2015.

**1.5.3. Delimitación Teórica.-** El acceso a la bibliografía es limitado ya que no contamos con una bibliografía completa y si los hay el acceso es casi imposible.

## **1.6 HIPÓTESIS**

### **1.6.1. Hipótesis General**

Si se aplica el control interno de las mermas en forma permanente bajo los lineamientos y principios establecidos en los procedimientos, entonces incidirá favorablemente en la administración estrategia de inventarios en las estaciones de venta de combustibles de Huánuco 2015.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

- a. Si se efectúan constantes procedimientos del control interno, entonces se lograra identificar las diferencias de inventario que coincidan con las existencias físicas en el almacén.
- b. La adecuada verificación de sistemas de software nos permitirá evaluar eficientemente el control y manejo de inventarios.
- c. Si el personal técnico y de ventas cuentan con la adecuada capacitación y preparación entonces mejorará el desempeño del mismo y tendremos un adecuado control de inventarios.

### 1.7 VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V <sub>1</sub> CONTROL INTERNO DE LAS MERMAS	AMBIENTE DE CONTROL	Responsabilidad
	ACTIVIDADES DE CONTROL	Acceso de control
		Registro
	INFORMACION Y COMUNICACIÓN	Información contable
MONITOREO	Supervisión	
V <sub>2</sub> ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE INVENTARIOS	INSTALACION DE SOPORTE	Tecnología
		Mantenimiento tecnológico
	PRODUCTOS	Calidad
		Mantenimiento del inventario
	RECURSOS HUMANOS	Perfil
		Capacitación
		Desempeño
	SISTEMA DE INFORMACIÓN	Instrumentos de despacho

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES

Se ha determinado la existencia de los siguientes antecedentes bibliográficos:

**PACHECO MEDINA, Sixto Omar.** Tesis: LAS MERMAS Y SU INCIDENCIA TRIBUTARIA EN LAS PLANTAS ENVASADORAS DE GLP EN LIMA METROPOLITANA. USMP 2009. Lima. Concluye:

Se estableció que con un conocimiento de los procesos de producción en una planta envasadora de GLP., podemos identificar las diferencias del inventario final del ejercicio contable.

Al identificar las mermas de la planta envasadora de GLP., se deben reflejar en el estado de ganancias y pérdidas, esto quiere decir que los Estados Financieros serán reales y confiables.

La importancia del informe técnico de mermas emitido por un profesional independiente que cumpla con los requisitos exigidos por el reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta y que permita sustentar ante SUNAT la merma como gasto deducible.

De igual manera, se establece que la planta envasadora de GLP, debe capacitar constantemente al personal operativo, responsable del mantenimiento preventivo de los equipos y accesorios, así como el debido cuidado en el manejo del GLP., ya que es un producto altamente inflamable y muy peligroso durante el manipuleo en el traslado, trasiego, envasado y comercialización. Considerando que si tenemos cuidado en todos estos procesos podemos evitar una menor cantidad de merma.

Por otro lado, dentro del Plan Contra Siniestro el personal debe controlar técnicamente, a través de su personal operativo, el cual debe estar capacitado en el manipuleo del gas, para poder prevenir cualquier contingencia que pudiera ocasionar una fuga en el traslado, trasiego, envasado y comercialización del producto.

**RIOS LEAL, Fredy Augusto. Tesis. ADMINISTRACIÓN DE UN SISTEMA GENERAL DE INVENTARIOS DE COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y TIENDA DE CONVENIENCIA PARA UNA ESTACIÓN DE SERVICIO. USCG. 2005. Guatemala, concluye lo siguiente:**

El entorno actual del negocio de venta de combustibles, la globalización y el surgimiento constante de clientes con niveles de satisfacción, cada vez más altos, hace indispensable la

búsqueda de una ventaja competitiva y, en este sentido, un sistema de administración de inventarios es una herramienta que nos permite alcanzar este objetivo.

El método de administración de inventario actual es empírico y se caracteriza por tratar de llevar un excesivo control sobre todos los productos, lo que genera, frecuentemente, que se dirijan muchos recursos hacia productos no tan importantes y que se dejen desatendidos los más significativos.

La determinación del comportamiento de la demanda es un elemento del sistema de inventarios que debe ser estudiado constantemente, debido a que, esta variable determina, en gran medida, el funcionamiento del mismo, en este caso, los métodos empleados fueron los correspondientes a las familias estables,

Las variables de decisión más importantes del sistema estudiado son la demanda, el costo ordenar pedidos, el costo de almacenamiento y la estratificación del inventario, entre otros. No obstante, el administrador, necesariamente, tendrá que decidir en situaciones externas como huelgas, feriados, condiciones políticas, etc. y deberá determinar si es conveniente hacer correcciones al sistema.

La determinación del método de optimización del inventario para cada producto, es un procedimiento que se debe realizar, integralmente, con la estatificación del inventario, debido a que las variables de decisión varían entre cada tipo de producto. En este estudio, se empleó el sistema de revisión continua para los productos de tipo “A” y el sistema de revisión periódica para los productos de tipo “B” y “C”.

La implementación del sistema de inventarios reduce, considerablemente, el tiempo que se debe emplear en la administración del inventario, por lo que el administrador y el personal tienen más oportunidades de dirigir sus esfuerzos hacia otras áreas de importancia, como la calidad en el servicio al cliente y el mantenimiento de las instalaciones y el equipo.

La estratificación “ABC” del inventario contribuye, directamente, en el éxito de cualquier sistema de administración de inventarios, pues, dosifica, de manera eficiente, la atención que se le presta a los diferentes productos que conforman en el inventario de la empresa.

El establecimiento de los procedimientos de compra, toma física de inventarios y recepción de pedidos para cada segmento del inventario, es un pilar indispensable del sistema de inventarios, debido a que ayuda a llevar un registro ordenado de las actividades relacionadas con éste. Y, además, facilita la

comprensión y la colaboración del personal en la operación del sistema y reduce el riesgo de pérdidas de producto.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **ADMINISTRACION DE INVENTARIOS<sup>1</sup>**

Las organizaciones por lo general adquieren materias, primas, materiales y demás insumos para procesarlos y convertirlos en productos y servicios que entregan o entregarán en el futuro a sus clientes. Esto implica que cada uno de estos materiales, materias primas y otros insumos requieren de una adecuada disposición y protección antes de ingresar al proceso de transformación; por su parte, los resultados de la transformación también requieren ser guardados antes de su entrega a los clientes o a los distribuidores. A los materiales, materias primas y demás insumos que están en la empresa pero no han ingresado al sistema y los productos elaborados que están para ser entregados a los clientes se les llama inventarios. A las acciones y actividades relacionadas con los inventarios se les llama gestión de inventarios.

Desde esta concepción el inventario puede ser definido como “cualquier activo reservado para uso o venta futura. Estos activos pueden ser bienes empleados en las operaciones, incluso materia prima, piezas, sub ensamblés, suministros, herramientas,

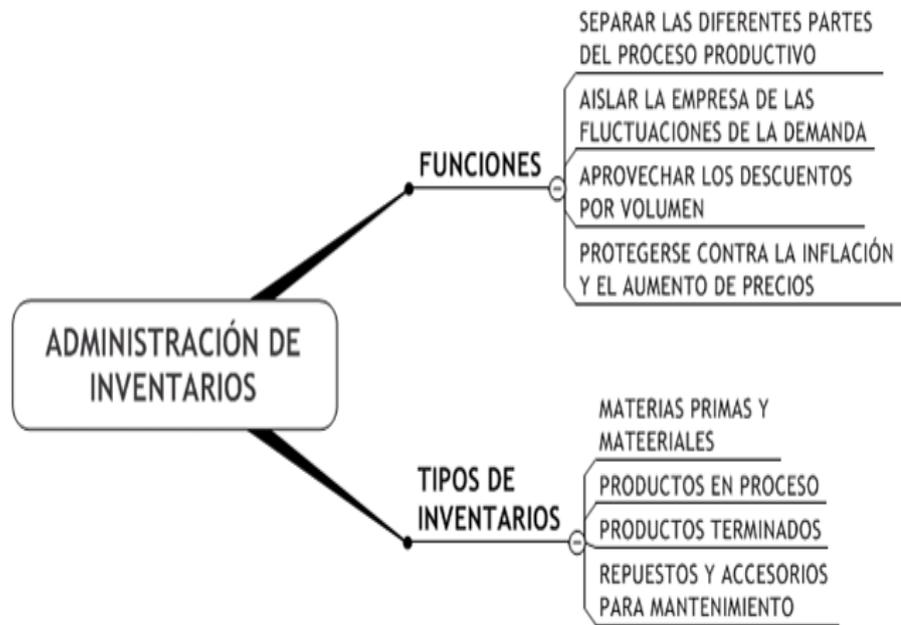
---

<sup>1</sup> Collier David A. y Evans James R. Administración de operaciones. Bienes, servicios y cadenas de valor. Cengage Learning Editores S.A., México D.F., 2009, Pag. 481

equipo o artículos de mantenimientos y reparación.” Por lo tanto, el concepto de inventario trasciende el proceso de almacenamiento de insumos, productos en proceso y productos terminados.

Los inventarios cumplen diversas funciones en el sistema productivo de una organización, “las cuatro funciones del inventario son:

- Desacoplar o separar diferentes partes del proceso productivo... si los suministros de una empresa fluctúan, puede ser necesario inventario extra para separar al proceso productivo de los proveedores.
- Aislar la empresa de las fluctuaciones de la demanda y proporcionar un stock de mercancías que permita al cliente elegir una de ellas. Este tipo de inventarios son típicos en los establecimientos minoristas.
- Aprovechar los descuentos por cantidad, porque la compra de grandes cantidades puede reducir el coste de las mercancías o su plazo de aprovisionamiento.
- Protegerse contra la inflación y el aumento de precio.



Gráfica. Administración de inventarios.

### Técnicas de Administración de Inventarios

El objetivo de la administración de inventarios, igual que en la administración de efectivo, tiene dos aspectos que se contraponen. Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin se pueden invertir en otros proyectos aceptables de otro modo no se podrían financiar. Por la otra, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos, como se ve, los dos aspectos del objeto son conflictivos.

Reduciendo el inventario se minimiza la inversión, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda de obstaculizar

las operaciones de la empresa. Si se tiene grandes cantidades de inventario se disminuyen las probabilidades de no poder hacer a la demanda y de interrumpir las operaciones de producción y venta, pero también se aumenta la inversión.

Los inventarios forman un enlace entre la producción y la venta de un producto. Como sabemos existen tres tipos de éstos, los cuáles son el inventario de materia prima, de productos en proceso y el de productos terminados.

El inventario de materias primas proporciona la flexibilidad a la empresa en sus compras, el inventario de artículos terminados permite a la organización mayor flexibilidad en la programación de su producción y en su mercadotecnia.

Los grandes inventarios permiten además, un servicio más eficiente a las demandas de los clientes. Si un producto se agota, se pueden perder ventas en el presente y también en el futuro.

El hecho de controlar el inventario de manera eficaz representa como todo, ventajas y desventajas, a continuación mencionaremos una ventaja:

- La empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez.

Algunas desventajas son:

- Implica un costo generalmente alto (almacenamiento, manejo y rendimiento)
- Peligro de obsolescencia

A continuación se explican diversos métodos de control de los inventarios:

### **El Método ABC, en los Inventarios**

Este consiste en efectuar un análisis de los inventarios estableciendo capas de inversión o categorías con objeto de lograr un mayor control y atención sobre los inventarios, que por su número y monto merecen una vigilancia y atención permanente.

El análisis de los inventarios es necesario para establecer 3 grupos el A, B y C. Los grupos deben establecerse con base al número de partidas y su valor. Generalmente el 80% del valor del inventario está representado por el 20% de los artículos y el 80% de los artículos representan el 20% de la inversión.

Los artículos A incluyen los inventarios que representan el 80% de la inversión y el 20% de los artículos, en el caso de una composición 80/20. Los artículos B, con un valor medio, abarcan un número menor de inventarios que los artículos C de este grupo y por último los artículos C, que tienen un valor reducido y serán un gran número de inventarios.

Este sistema permite administrar la inversión en 3 categorías o grupos para poner atención al manejo de los artículos A, que significan el 80% de la inversión en inventarios, para que a través de su estricto control y vigilancia, se mantenga o en algunos casos se llegue a reducir la inversión en inventarios, mediante una administración eficiente.

### **Determinación del Punto de Reorden**

Como transcurre algún tiempo antes de recibirse el inventario ordenado, el director de finanzas debe hacer el pedido antes de que se agote el presente inventario considerando el número de días necesarios para que el proveedor reciba y procese la solicitud, así como el tiempo en que los artículos estarán en tránsito.

El punto de reorden se acostumbra a manejar en las empresas industriales que consiste en la existencia de una señal al departamento encargado de colocar los pedidos, indicando que las existencias de determinado material o artículo han llegado a cierto nivel y que debe hacerse un nuevo pedido.

Existen muchas formas de marcar el punto de reorden, que van desde, que puede ser una señal, papel, una requisición colocada en los casilleros de existencias o en pilas de costales, etc. Mismas que indican, debe hacerse un nuevo pedido, hasta la forma

más sofisticada como son el llevarlo por programas de computadora.

Algunas herramientas de este control de inventarios son:

**La requisición viajera.** El objetivo de esta herramienta es el ahorrar mucho trabajo administrativo, pues de antemano se fijaron puntos de control y aprobación para que por este medio se finquen nuevos pedidos de compras y que no lleguen a faltar materiales o artículos de los inventarios en las empresas.

**Existen dos sistemas básicos que se usan en la requisición viajera para reponer las existencias, éstos son:**

- **Órdenes o pedidos fijos.** En éste el objetivo es poner la orden cuando la cantidad en existencia es justamente suficiente para cubrir la demanda máxima que puede haber durante el tiempo que pasa en llegar el nuevo pedido al almacén.
- **Resurtidos periódicos.** Este sistema es muy popular, en la mayoría de los casos cuando se tiene establecido el control de inventarios perpetuo. La idea principal de este sistema es conocer las existencias.

### **Existencias de Reserva o Seguridad de Inventarios**

La mayoría de las empresas deben mantener ciertas existencias de seguridad para hacer frente a una demanda mayor

que la esperada. Estas reservas se crean para amortiguar los choques o situaciones que se crean por cambios impredecibles en las demandas de los artículos.

Los inventarios de reserva a veces son mantenidos en forma de artículos semi-terminados para balancear los requerimientos de producción de los diferentes procesos o departamentos de que consta la producción para poder ajustar las programaciones de la producción y surtir a tiempo.

Por lo regular es imposible poder anticipar todos los problemas y fluctuaciones que pueda tener la demanda, aunque es muy cierto que los negocios deben tener ciertas existencias de reserva si no quieren tener clientes insatisfechos.

La existencia de reserva de inventarios es un precio que pagan las empresas por la filosofía de servicio a la clientela que produce un incremento en la participación del mercado que se atiende.

### **Control de Inventarios Justo a Tiempo**

Tal como se escucha el control de inventarios justo a tiempo, la idea es que se adquieren los inventarios y se insertan en la producción en el momento en que se necesitan. Esto requiere de compras muy eficientes, proveedores muy confiables y un sistema eficiente de manejo de inventarios.

Una compañía puede reducir su producción mediante una administración más eficiente, esto se refiere a factores internos. Se pueden reducir las materias primas necesarias gracias a una mayor eficiencia interna, pero esto se refiere mayormente a factores externos. Con un trabajo en equipo que incorpore proveedores de confianza, se puede rebajar la cantidad de materias primas, respecto a los artículos terminados, podemos decir que si se reabastecen con rapidez, se reduce el costo de quedarse sin existencias y de la misma manera se reduce los inventarios de éste tipo.

### ***Análisis Integral del Costo-Beneficio***

Inversión necesaria o financiamiento.

El inventario se considera una inversión en el sentido de que obliga a la empresa a darle uso racional a su dinero. La inversión promedio en inventarios puede calcularse el costo de ventas anual y la rotación anual de inventarios.

**Inventario promedio = Costo de lo vendido / rotación del inventario**

Estrategias para reducir inventarios

Justo a tiempo: a través de este sistema los inventarios son reducidos al mínimo en virtud de que los inventarios son adquiridos e incorporados al almacén o producción justo en el momento en

que se requieren. Con este método se ahorran cantidades de almacenaje, seguros, etc. Este sistema rompe con el concepto convencional de mantener grandes inventarios. Sin embargo para su implantación se requiere que la administración determine en forma rápida y veraz las cantidades a solicitar al proveedor y que requerirá para sus ventas o producción. También requiere de modificar los procedimientos, productos y equipo para reducir tiempo y costos de ensamble.

**Aparte del control administrativo el proveedor debe ser capaz de brindar:**

Sistema de distribución o reparto que permiten una secuencia de descarga predeterminado para facilitar ahorro en el tiempo, recepción y costos

Producir artículos terminados o materia prima sin defectos con lo cual se puedan reducir o eliminar los costos de inspección.

**Inversión en Inventarios**

Al estudiar el nivel de inversión surge una cuestión muy importante, el tamaño de los inventarios, y es importante porque se utiliza para la elaboración de políticas para la administración financiera.

Las empresas manufactureras tienen tres clases de inventarios:

- Materias primas
- Producción en proceso
- Productos financieros

Pero cada una de estas clases tiene diferentes niveles.

El inventario de materias primas en su nivel debe reflejar la producción programada tomando en cuenta la eficiencia de la compra, la seguridad y confiabilidad del suministro, esto por los retrasos y daños en la materia prima.

El inventario de producción en proceso se determina por el consumo, la duración del periodo de producción.

Y por último el inventario de productos terminados se determina por la producción y las ventas presupuestadas y la experiencia adquirida con la determinación de inventarios anteriores.

La inversión en estos inventarios puede reducirse cuando la rotación es mucha.

Para la determinación la inversión en los inventarios existen algunas causas, que son:

- a) El nivel de ventas

- b) La duración y la tecnología en el proceso productivo, P/E. Las empresas de fabricación de maquinaria tienen inventarios grandes porque su periodo de trabajo en los procesos es largo.
- c) La durabilidad y la naturaleza de productos perecederos y estacionales. La industria pastelera tiene inventarios bajos porque su producto es perecedero y por lo tanto solo compra lo necesario para la venta de un día.
- d) La moda o estilo. P/E. En la industria juguetera por la estación la inversión es mayor a fin e inicio de año.

El control de los inventarios se realiza de diversas maneras:

- Contable
- Físico
- Del nivel de inversión. Este es el que tiene que ver con el aspecto financiero.

**Control contable.** Este puede realizarse mediante Kardex hasta sistemas computarizados, el tipo de control se realizara dependiendo del tamaño de la empresa y el proceso productivo en su caso.

**Control físico.** Este debe ser seguro y eficiente para esto tendrá que cumplir con ciertos requisitos como la fácil localización y un lugar de almacenamiento apropiado.

**Control del nivel de ingresos de inversión.** Este se determina en base a las políticas de ventas, producción y finanzas, este control tiene mucho que ver con la productividad de la empresa y por esto se utiliza para la fijación de políticas financieras en las que se debe involucrar a todas las partes interesadas.

## **ADMINISTRACIÓN DE UNA ESTACIÓN DE SERVICIO<sup>2</sup>**

En el proceso administrativo de la estación de servicio se identifican procedimientos administrativos que reflejen las políticas, normas y reglamentaciones establecidas tanto por la petrolera como por el propio expendedor. Ofrecemos algunos elementos fundamentales del proceso para hacer exitoso su negocio

Llevar adelante una estación de servicio no es una tarea sencilla. La innumerable cantidad de productos que allí se comercializan, los miles de personas que concurren a diario, las obligaciones normativas y la administración del comercio, lo hacen una actividad compleja que requiere de profesionalismo.

A continuación ofrecemos algunos tips para encarar la labor de manera organizada, comprendiendo que delegar es una de las premisas para alcanzar la excelencia, no sólo para satisfacer a

---

<sup>2</sup> <http://www.surtidores.com.ar/capacitacion-principios-generales-de-la-administracion-de-una-estacion-de-servicio/>

nuestros clientes sino también para lograr esta meta puertas adentro.

Comprender que en la operación de la estación de servicio, el principal contacto con el cliente lo tiene el playero. Es por ello que es necesario invertir en su capacitación y entrenamiento.

Aumentar la capacidad y habilidad para dirigir personas, manejar dinero, inventarios e inversiones, así como fomentar la calidad en el servicio entre el personal, mejorar las relaciones con clientes, proveedores y el público en general.

Utilizar métodos de administración modernos para solucionar los problemas cotidianos en la estación de servicio, como son inventarios, contabilidad e información estadística y financiera oportuna.

Asegurar que los equipos e instrumentos de control volumétrico operen adecuadamente en la estación de servicio.

Identificar áreas posibles de riesgo y tomar acciones que aseguren su eliminación, a través de la definición de políticas y procedimientos administrativos adecuados a la gestión interna en la estación de servicio.

Poseer, fomentar y conservar el crédito y capital para cubrir las necesidades y utilizar los recursos eficientemente para maximizar el retorno de la inversión.

Ofrecer productos o servicios requeridos por el consumidor que le proporcionen un valor agregado.

### **EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE UNA ESTACIÓN DE SERVICIO<sup>3</sup>**

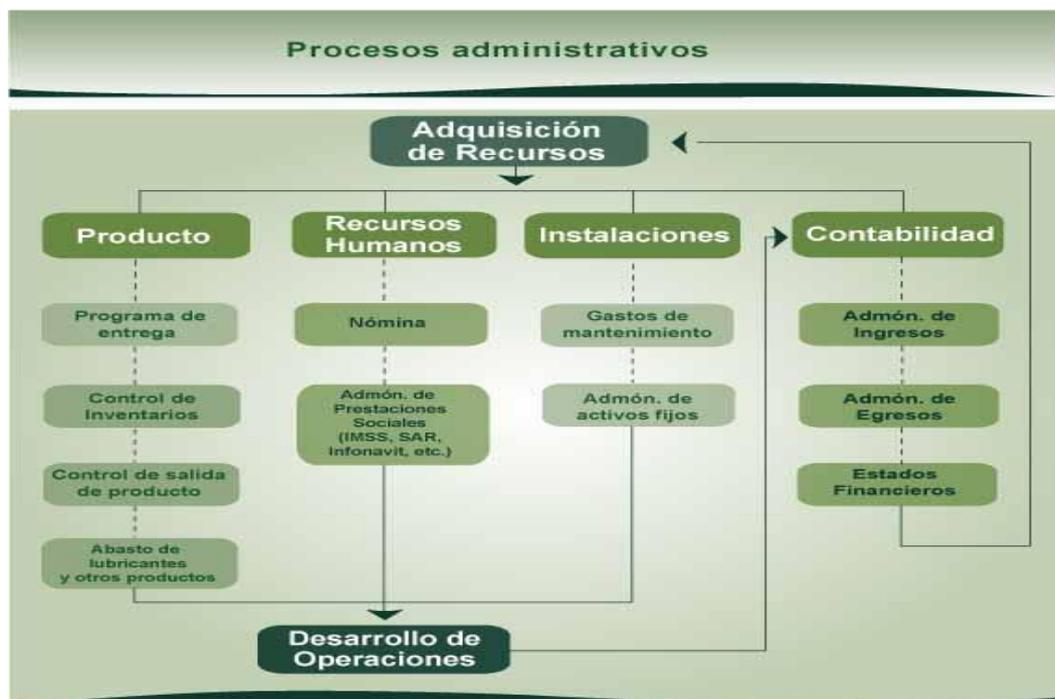
Los elementos principales que intervienen en el proceso administrativo de una estación de servicio para asegurar que se ofrece un servicio de calidad para atender las necesidades del cliente son:

- **Instalación de soporte:** la comprende la Infraestructura de servicios y el mantenimiento periódico en instalaciones que refleje limpieza y orden.
- **Productos que se comercializan:** Asegurar existencias de productos, con una eficiente administración de inventarios, control volumétrico y forma de pago.
- **Recursos Humanos:** Contar con los recursos humanos seleccionados de acuerdo a perfiles de servicio, capacitados y fomentar actitud de servicio en el personal para brindar calidad en el servicio.
- **Sistemas de Información:** Que agilizan la operación, con alternativas de pago para el cliente con efectivo tarjetas de crédito,

---

<sup>3</sup>[http://www.ref.pemex.com/files/content/02franquicia/sagli002/sagli002\\_06d.html](http://www.ref.pemex.com/files/content/02franquicia/sagli002/sagli002_06d.html)

débito, monedero electrónico, vales electrónicos, así como administración de ingresos y egresos que permitan operar eficientemente la Estación de Servicio.



Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission”, que recopiló opiniones y conceptos de diferentes especialistas, y emitió los componentes más relevantes en el desarrollo del control interno dentro de las organizaciones, para el efecto que nos interesa analizaremos su relación con las mermas. El control interno es responsabilidad de todos en la organización, cada uno de nosotros aporta a su estructura y mejoramiento.

<sup>4</sup> <http://www.fenalco.com.co/node/1935>

La estructura COSO propone los siguientes objetivos, los cuales se cumplen con la existencia de cinco elementos estructurales y relacionados entre sí.

Objetivos del control interno sobre las mermas:

1. Protección de los inventarios sujetos a la disminución por las mermas.
2. Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa relacionada con las mermas.
3. Efectividad y eficacia en las operaciones relacionadas con la disminución de las mermas.
4. Cumplimiento a las normas, políticas, procedimientos establecidos en las organizaciones para disminuir el efecto negativo de las mermas.

Para lograr los cuatro objetivos anteriores, las empresas deberán organizar su control interno bajo los siguientes componentes:

1. **Ambiente de control.** Hace referencia a la cultura corporativa de control que debe existir en una organización para disminuir las acusas de las mermas relacionadas con:
  - Integridad y valores éticos de sus empleados.
  - Competencia para la acción.
  - Filosofía Administrativa y estilo de dirección.
  - Estructura Organizacional.

- Asignación de Autoridad y Responsabilidad.
- Política de Recursos Humanos.
- Comités de Auditoría u otros relacionados con las mermas.

**2. Evaluación de Riesgos.** Examen de factores internos y externos que impiden el logro de los objetivos de disminución de mermas.

- Objetivos Institucionales.
- Objetivos Específicos.
- Identificación de riesgos.
- Probabilidad de ocurrencia.
- Impacto.
- Análisis de Riesgos.
- Mitigación de causas de riesgo.
- Riesgo residual.

**3. Actividades de control.** Hace referencia a los controles que realmente existen para minimizar los riesgos por mermas que enfrentan los inventarios. Controles sobre:

- Los empleados.
- Los contratistas.
- Los vigilantes.
- Las operaciones.
- La información financiera.

- La existencia de normas, políticas, procedimientos, instructivos, leyes, regulaciones, códigos, que controlen la merma.
- Competencia del personal.
- Segregación de funciones.
  - + Autorización.
  - + Registro.
  - + Custodia.
  - + Conciliación.
- Controles de acceso.
- Conciliación.
- Tipos de Control:
  - Preventivos/Detectivos/Correctivos.
  - Manuales / Automatizados.
  - Gerenciales.

**4. Información y Comunicación.** El proceso de retroalimentación que debe existir dentro de la empresa, y entre esta y su medio ambiente en relación con las mermas.

- Sistemas de información.
- Información crítica.
- Canales.
- Comunicaciones internas.
- Comunicaciones externas.
- Apoyo a la ejecución de los procesos.

**5. Monitoreo.** Se refiere al seguimiento permanente que se debe hacer, por parte de la administración y los órganos de control, auditoría interna y revisoría fiscal, para evaluar la efectividad del sistema de control interno.

- Supervisión concurrente.
- Evaluaciones independientes.
- Alcance y frecuencia.
- Quiénes evalúan.
- Proceso de evaluación.
- Metodología / documentación.
- Plan de acción.
- Reportes de deficiencias.

La integración de los objetivos de control interno con sus correspondientes elementos facilitará el control sobre las mermas.

## **REGISTRO DE INVENTARIO DE COMBUSTIBLES (RIC)<sup>5</sup>**

Resolución de Consejo Directivo de OSINERGMIN N° 143-2011-OS/CD

Resolución de Gerencia General de OSINERGMIN N° 379

## **REGISTRO DE INVENTARIOS DE COMBUSTIBLES LÍQUIDOS**

---

<sup>2</sup>Resolución de Consejo Directivo OSINERGMIN N° 143-2011-OS/CD

**Objetivo.**

El objetivo del presente procedimiento es establecer los lineamientos para el registro de información de los movimientos de existencias de combustibles líquidos comercializados por Establecimientos de venta al público, que cuenten con surtidores y/o dispensadores.

**Ámbito de aplicación.**

El presente procedimiento es aplicable a nivel nacional para el registro de movimientos de existencias de combustibles líquidos en Establecimientos de venta al público de combustibles líquidos que cuenten con surtidores y/o dispensadores.

**Definiciones**

- **Corte:** Es el cierre del registro de información. Se considerará válido si el corte es realizado entre las 6:00 am y 9:00 am, lo que dependerá de las políticas y horarios de trabajo de cada Establecimiento de venta al público de combustibles líquidos.
- **Establecimientos de venta al público de combustibles líquidos:** Son las estaciones de servicio, grifos, grifos flotantes y grifos rurales que cuentan con su inscripción en el Registro de Hidrocarburos de OSINERGMIN y cuyas

características se encuentran definidas en el Glosario de Siglas y Abreviaturas del subsector Hidrocarburos aprobado con Decreto Supremo N° 032-2002-EM y sus modificatorias.

- **Existencias:** Para los efectos del presente procedimiento, las existencias o stock se definen como la cantidad o volumen de combustibles líquidos que poseen los Establecimientos de venta al público de combustibles líquidos y que se destinan para la venta. Las existencias teóricas corresponden a los resultados de la cantidad o volumen registrado; mientras que las existencias físicas son el resultado de una medición física o real de la cantidad o volumen de combustible.
- **Período:** Lapso de veinticuatro (24) horas que debe haber entre dos cortes. Las acciones resultantes en cada periodo permiten constituir la información de corte.
- **Registro:** Es aquel medio físico fehaciente que contiene la información del Registro de Inventarios de Combustibles.
- **Registro de Inventarios de Combustibles:** Es el conjunto de anotaciones registradas diariamente según la modalidad y los formatos que OSINERGMIN establezca, las mismas que contienen información relacionada con los movimientos

de existencias de los Establecimientos de venta al público de combustibles líquidos.

- **RIC:** Siglas del Registro de Inventarios de Combustibles líquidos.
- **Surtidor y/o dispensador:** Conjunto de equipos que, en general, está formado por bomba, motor, medidor computador, manguera y pistola y que tiene como objetivo conducir el combustible desde el tanque de almacenamiento a un medio o vehículo de transporte, o a un recipiente, ya sea para su expendio o control de combustible despachado.
- **Varilla de medición:** Varilla graduada que posee cada tanque o compartimiento de almacenamiento de combustible, con la que se realiza mediciones reales de existencias.
- **Varillaje:** Acción por la cual, utilizando la varilla de medición o cualquier otro medio o dispositivo físico o electrónico, se miden las existencias físicas de combustibles.

### **Información contenida en el Registro**

Para mantener actualizado el RIC, los responsables de los Establecimientos de venta al público de combustibles líquidos están obligados a tener un registro por cada producto que

expendan o comercialicen, el mismo que deberá tener como mínimo la siguiente información:

- Identificación del producto.
- Registro diario de fecha de corte.
- Registro diario de la existencia física del corte anterior.
- Registro diario del total de compras del producto, en el período.
- Registro diario del total de ventas del producto, en el período.
- Registro diario del total de salidas del producto - diferentes a ventas - que originan una devolución del combustible al tanque. Como pueden ser: calibración, mantenimiento, u otras acciones, de aplicar.
- Obtención y registro diario de la existencia teórica, al momento del corte.
- Obtención y registro diario de la existencia física, al momento del corte. Es el valor obtenido por varillaje.
- Registro diario de diferencias entre la existencia teórica y física, al momento del corte.
- Observaciones o comentarios que explican las posibles diferencias entre las existencias físicas y teóricas, o cualquier otro suceso que durante el período afecte al control de inventarios.

Toda la información contenida en los Registros tendrá carácter de Declaración Jurada. Los formatos y anexos necesarios para la presentación de la información solicitada en el presente artículo, serán aprobados por la Gerencia General de OSINERGMIN. Asimismo, OSINERGMIN podrá implementar el uso de formatos electrónicos para que los responsables de los Establecimientos de venta al público de combustibles líquidos puedan cumplir con las obligaciones derivadas del RIC, lo que será aprobado por Gerencia General.

### **MERMA<sup>6</sup>**

Según lo dispuesto en el Diccionario de la Lengua Española, se entiende por merma “a la acción y efecto de mermar / porción que se consume naturalmente o sustrae o sisa de una cosa”

De conformidad con lo dispuesto en el numeral 1, inciso c) del artículo 21 del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, la merma es la pérdida física, en el volumen, peso o cantidad de las existencias, ocasionada por causas inherentes a su naturaleza o al proceso productivo.

De estos conceptos se puede concluir que la merma alude a una pérdida en cantidad del bien.

---

<sup>6</sup> CONTADORES Y EMPRESAS, Pablo Ronald Arias Copitan, “Desvalorización de Existencias-Tratamiento Tributario y Contable” Primera Edición-Febrero 2015, Pag. 7

## **CLASES DE MERMAS**

Cabe indicar que la NIC 2: Inventarios se menciona como ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios, y por lo tanto, reconocidos como gastos del periodo en el que se incurren, los siguientes:

- Las cantidades anormales de desperdicio de materiales
- Mano de obra u otros
- Costos de producción

## **MERMAS NORMALES**

Las mermas normales se pueden definir como aquellas disminuciones que no pueden evitarse en las consecuencias que prevalecen en el ciclo de producción o fuera de este y, por ende, incrementan el costo de las unidades en un buen estado.

En consecuencia, este tipo de merma ocurre de manera inevitable y hasta un porcentaje máximo permitido absorbiéndose por las unidades producidas, incrementado su costo unitario.

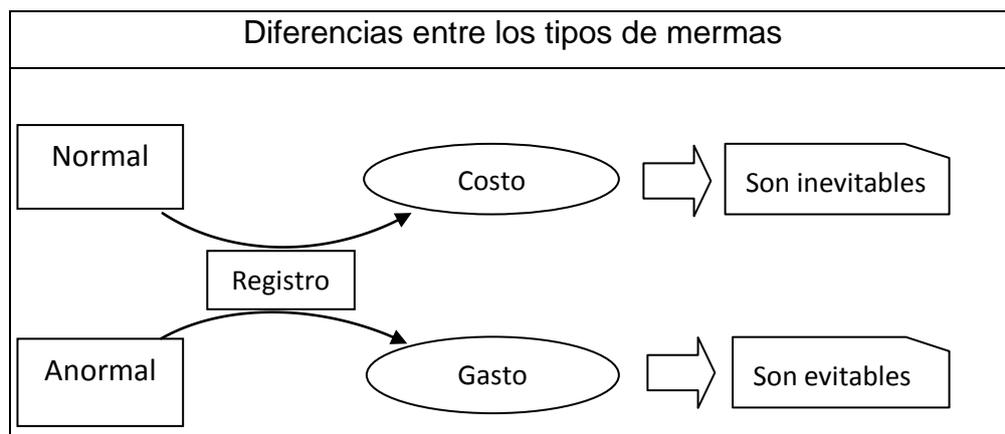
Asimismo, cabe resaltar que si bien es ciertas dichas mermas no podrán ser controladas por la empresa, si podrán ser estimadas con base en estudios o investigaciones.

## MERMAS ANORMALES

Son las mermas que se reconocen como gasto del periodo, de forma inmediata, es decir, obedecen a eventos que la empresa no puede anticipar por su naturaleza accidental.

## DIFERENCIAS ENTRE LOS TIPOS DE MERMAS

Teniendo en cuenta las definiciones de cada tipo de mermas que se puede generar dentro de los inventarios, de manera práctica se puede detallar las diferencias, para lo cual se muestra el siguiente esquema:



## ACREDITACIÓN DE MERMAS E IMPUESTO A LA RENTA EMPRESARIAL<sup>7</sup>

La jurisprudencia informa que los gastos aceptados deberán estar acreditados, aunque en la Ley del Impuesto a la Renta (LIR)

<sup>7</sup> Revista Análisis Tributario. Marco Mejía Acosta. 2014 ([www.aele.com/node/6746](http://www.aele.com/node/6746))

solo se ha precisado dicha exigencia en algunos egresos. Es el caso de las mermas y desmedros de existencias.

En efecto, el egreso de mermas por existencias, en tanto se entienda necesario o causal, será deducible si se encuentra acreditado según lo señalado en los respectivos los artículos de la LIR.

Sin embargo, la LIR no regula la referida acreditación, sino su Reglamento. Entonces resulta necesaria una corrección normativa o por lo menos una interpretación jurisprudencial.

La norma reglamentaria indica que cuando la SUNAT lo requiera, el contribuyente deberá acreditar las mermas mediante un informe técnico emitido por un profesional independiente, competente y colegiado o por el organismo técnico competente.

Dicho informe deberá contener por lo menos la metodología empleada y las pruebas realizadas. En caso contrario, advierte también el Reglamento de la LIR, no se admitirá la deducción.

La jurisprudencia señala que con el informe técnico habrá de sustentarse, entre otros, el origen, la calificación de la merma y si se encuentra dentro de los márgenes normales de la actividad realizada, precisando la metodología empleada y pruebas realizadas, elementos que serán evaluados por la Administración

Tributaria a efecto de establecer si se encuentra acreditada la deducción.

Ahora bien, el Reglamento de la LIR define a la merma como aquella pérdida física, en el volumen, peso o cantidad de las existencias, ocasionada por causas inherentes a su naturaleza o al proceso productivo.

Dichas características no resultan del todo claras para identificar a las mermas o diferenciarlas de otro tipo de pérdidas, de allí que surjan recurrentes dudas. Por ejemplo, en la polémica RTF N° 12215-4-2011, y siguiendo una perspectiva contable, se indica que la merma es “la evaporización o desaparición de insumos, materias primas o bienes intermedios durante el proceso productivo o de comercialización, lo que significa que el material desaparece”. No son mermas, según el Tribunal Fiscal (TF), los saldos negativos por variaciones temporales en el volumen de hidrocarburos.

La RTF N° 3582-4-2011 contiene interesantes criterios interpretativos respecto al concepto mismo de lo que debemos entender por merma (como una pérdida física de existencias) y por la manera en que sea acreditada de acuerdo a la legislación correspondiente.

El caso analizado fue una controversia sobre el reparo a la deducción de mermas relativas al alcohol y su traslado (por carga y

recepción), particularmente en cuanto a los alcances de su necesaria acreditación con un informe técnico que reúna determinada información.

Debe notarse que durante el procedimiento contencioso tributario la SUNAT habría expresado realmente dos argumentos: primero, que no había informe, es decir el “informe técnico” del 21 de enero de 2009 fue presentado para hacer frente a las observaciones en la etapa de fiscalización (entendemos como medio de prueba general) y no para acreditar las mermas del ejercicio 2007 (como medio de prueba específico señalado por la norma); y, segundo, que en todo caso dicho documento no contiene la información necesaria que acredita la merma.

El TF evita pronunciarse sobre la primera consideración, y con ello podría dar pie a que se entienda que el informe técnico en referencia puede ser válidamente elaborado (o emitido por lo menos) con posterioridad al ejercicio al que corresponde la deducción de la merma.

De hecho, vemos que en la citada Resolución se ingresa a ver el contenido del informe técnico presentado por el contribuyente (emitido en el año 2009 respecto de reparos del ejercicio 2007), lo cual hace suponer que en el hipotético caso que dicho informe sí se hubiera encontrado bien elaborado, el reparo finalmente podría haberse levantado; dicho en otras palabras, no hay un rechazo

formal y de plano a su valor por la fecha en que fue emitido y, asimismo, entendemos, que no fue tratado como una prueba general sino como el medio de prueba señalado por la norma reglamentaria de la LIR para acreditar las mermas.

Por otro lado, es cierto también que en algunos casos excepcionales se ha prescindido de la elaboración y presentación de informes técnicos debido a normas sectoriales especiales que acreditan por sí mismos y con suficiencia la pérdida ocurrida que es materia de deducción.

En ese marco, el mandato literal sobre la forma de acreditar las mermas, que es insuficiente en muchos casos por discordancia con la realidad comercial, justificaría un ajuste normativo o cuanto menos una mayor interpretación jurisprudencial que descarte o confirme la validez y suficiencia de las citadas normas reglamentarias que las amparan

### **COMERCIALIZACIÓN DE COMBUSTIBLES<sup>8</sup>**

Los combustibles líquidos que más se comercializan en nuestro país para el uso común de la población son las gasolinas y el diesel.

Estos productos son comprados y despachados desde las refinerías en grandes camiones cisternas hacia las estaciones de

---

<sup>8</sup> [www2.petroperu.com.pe/museo/comercialización-de-combustibles](http://www2.petroperu.com.pe/museo/comercialización-de-combustibles)

servicio o grifos, en los que finalmente pueden ser adquiridos por el público. Los puntos de venta cumplen con las normas de seguridad e infraestructura que indica la ley.



### **ESTACION DE SERVICIOS<sup>9</sup>**

Una estación de servicio, bencinera, gasolinera o servicentro es un punto de venta de combustible y lubricantes para vehículos de motor. Aunque en teoría pueden establecerse y comprar libremente, las estaciones de servicio normalmente se asocian con las grandes empresas distribuidoras, con contratos de exclusividad.

Generalmente, las estaciones de servicio ofrecen gasolina y gasóleo, ambos derivados del petróleo. Algunas estaciones proveen combustibles alternativos, como gas licuado del petróleo (GLP), gas natural, gas natural comprimido, etanol, gasohol, biodiesel, hidrógeno y keroseno. Asimismo, en algunos países también venden bombonas de butano.

---

<sup>9</sup><https://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/ayudaventas/empresas/estacion-de-servicios/ayudaventas.PDF>

Los elementos esenciales de las gasolineras son los surtidores y los depósitos. Según la normativa vigente en España, los depósitos han de ser de doble o de simple pared. Los materiales de los que están fabricados los depósitos son acero o PRFV.

## **INVENTARIOS<sup>10</sup>**

Los inventarios vienen a ser acumulaciones de materias primas provisiones componentes trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa: Almacenes, patios, pisos de las tiendas equipo de transporte y en los estantes de las tiendas, de menudeo entre otros.

---

<sup>10</sup> Control y Manejo de Inventarios y Almacén. FIAP 2014, Pag. 10

# CAPÍTULO III

## MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Considerando que el objetivo de la investigación pretende resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad; estudiando un hecho de utilidad práctica y utilizando conocimientos obtenidos en investigaciones básicas se puede determinar que el tipo de investigación realizado es una **investigación Correlacional Transversal**, porque se describirá las relaciones de las variables a investigar en un momento dado.<sup>11</sup>

**3.1.1 Investigación Correlacional:** Se analizó la relación y el grado de asociación entre las variables dependientes e independientes, ósea se estudió la correlación entre las dos variables.

**3.1.2 Investigación Transversal:** El estudio de investigación realizado se ubica dentro del Periodo 2015 siendo objeto de Estudio, Análisis, Pruebas e interpretación de los métodos aplicados en un determinado tiempo.

---

<sup>11</sup> Hermanos LOZANO NUÑEZ ET AL; “Como Elaborar el Proyecto de Investigación Científica”: Primera Edición – 2007; Pág. 29.

## **3.2 MÉTODOS**

### **3.2.2. Método Inductivo**

Obtención de conocimientos de lo particular a lo general, establece proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analíticos de hechos y fenómenos particulares. Se complementa mutuamente con el método deductivo. Establece conclusiones empíricas.

### **3.2.3. Método Deductivo**

Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Parte de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular. Se complementa mutuamente con el método inductivo. Establece conclusiones lógicas.

### **3.2.4. Método de la observación**

Consiste en obtener información mediante la percepción intencionada y selectiva ilustrada e interpretativa de un objeto dado.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.2. Población o Universo:

La población objeto de estudio, estuvo formado por 16 empresas de la Provincia de Huánuco.

<b>Nº</b>	<b>RAZÓN SOCIAL</b>
1	GRIFOS DURAND S.A.C.
2	ESTACION DE SERVICIOS PASTOR S.R.LTDA.
3	GRIFO RACING E.I.R.L.
4	SERVICENTRO AVILA E.I.R.L.
5	SERVICENTRO SAN LUIS S.R.L.
6	SERVICENTRO AMARILIS SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
7	GRIFO EDEN
8	ESTACION NATABI GAS EIRL
9	GRIFO DELTA LOS PORTALES E.I.R.L
10	GRIFO LA DESPENSA
11	ESTACION DE SERVICIO Y GASOCENTRO LA PERRICHOLI.
12	SERVICIOS MAC E.I.R.L.
13	ESPINOZA DE PALACIOS ANTONIETA LUZ
14	GRIFO RAULITO S.R.L.
15	GASOCENTRO PRIMAVERA
16	"GRIFO IVONNE & DAYANA SAC"

### 3.3.3. Muestra:

Se toma como muestra de investigación a una Estación de Venta de Combustibles GRIFO RACING E.I.R.L. de Huánuco. Por lo tanto la muestra ha sido del tipo no probabilístico, intencionada.

## 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 3.4.1. Técnicas de Recolección de Datos

- **Encuesta:** Se hizo uso de las encuestas con preguntas cerradas, en donde los representantes de GRIFO RACING E.I.R.L. nos proporcionaron información de sus actividades de control de inventarios para su desarrollo.
- **Entrevista:** Se recogió datos en forma directa con los entrevistados y ellos nos brindaron toda la información posible de cómo ha sido el comportamiento del control de inventarios del GRIFO RACING E.I.R.L. en la actualidad.
- **Análisis Documental:** El objetivo de esta técnica es obtener todos los datos recolectados y luego utilizarla como guía en esta investigación.

### 3.4.2. Instrumentos de Recolección de datos

Se recurrió a estos instrumentos para aplicar a los trabajadores y/o Funcionarios quienes están inmersas en el manejo y la elaboración de los informes contables.

- **Cuestionario.** Conjunto de preguntas que se aplicó a los trabajadores de las empresas para conocer las variables e indicadores concerniente a los fines y objetivos de la presente investigación.
- **Guía de Entrevista.** Es la comunicación con las personas. Previamente se diseña una guía de preguntas. Técnica que nos permitió obtener información sobre las propiedades de un problema de investigación para contrastar la hipótesis. El intercambio de palabras nos sirvió de ayuda a la obtención de la información.
- **Fichas de lecturas.** Se utilizó fichas de resumen para recabar información válida y confiable acerca del problema a investigar. En tal sentido para hacer eficaz el trabajo se utilizaron todas las fuentes primarias y secundarias para realizar el análisis.

# **CAPÍTULO IV**

## **RESULTADOS**

### **4.1. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO**

Actualmente las actividades que se realizan en el sistema de control de inventarios de la Estación de Venta de Combustibles GRIFO RACING E.I.R.L., se basan en la experiencia que se ha obtenido a través de los años, no se utilizan modelos, ni parámetros que permitan efectuarlas de manera eficiente.

En los resultados se han realizado un análisis FODA y un diagnóstico detallado de las actividades del sistema actual de control de inventarios que se realiza en Estación de Venta de Combustibles GRIFO RACING E.I.R.L., con el objetivo de identificar los principales problemas que tiene la empresa en esta área. Dentro de los aspectos a evaluar se tiene: La Organización, El Personal, Gestión de Compras, Gestión de Inventarios y Gestión de Ventas.

#### **ANÁLISIS FODA**

##### **Fortalezas:**

- ✓ Abastecimiento del proveedor con productos de alta calidad.
- ✓ Buen ambiente laboral.
- ✓ Horario de atención las 24 horas.
- ✓ Experiencia en la comercialización de combustibles.

- ✓ Ubicación estratégica del establecimiento.
- ✓ Ofrece productos de alta calidad (gasolinas, petróleo, GLP)
- ✓ Servicios adicionales (venta de lubricantes).

**Debilidades:**

- ✓ Bajo poder negociador con proveedor principal debido a falta de experiencia.
- ✓ Incapacidad para ver errores.
- ✓ No se realizan capacitaciones para todos los trabajadores.
- ✓ No son eficientes las políticas de control de inventarios.
- ✓ Los productos no tienen precios competitivos.
- ✓ Continuamente hay fallas técnicas con los surtidores.
- ✓ Poco nivel de organización.
- ✓ Descoordinación y desconocimiento de las políticas internas.

**Oportunidades:**

- ✓ Mejorar nuestros servicios y productos para atender necesidades de los clientes.
- ✓ Acceder a un sistema que permita facilitar información administrativa y contable en forma confiable y oportuna.
- ✓ Mejorar nuestra infraestructura para que sea más acogedora hacia nuestros clientes.
- ✓ Concretar alianzas estratégicas con otras empresas.
- ✓ Capacidad para negociar con proveedores y clientes.

**Amenazas:**

- ✓ Instalación de nueva competencia con campaña agresiva.
- ✓ Dejar el mercado a la competencia.
- ✓ Aumento en el número de competidores en los últimos años.
- ✓ Inestabilidad política y económica por el gobierno.
- ✓ Aumento en el precio de los combustibles.
- ✓ Perder clientes

**Fuente:** Elaboración Propia

**Diagnóstico de la Organización en Estación de Venta de  
Combustibles GRIFO RACING E.I.R.L.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
	N/A	SI	NO	
1. ¿Tiene la empresa un Manual de Organización y Funciones?  ¿Es de conocimiento de todos los trabajadores?		X	X	La mala difusión del MOF no permite distinguir las responsabilidades y funciones de cada trabajador, ocasionando duplicidad en las tareas.
2. ¿Los jefes responsables de cada área supervisan que los trabajadores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes?		X		Al no difundirse el manual de funciones, los jefes de cada área transmiten las funciones en forma verbal. Esto ocasiona que no se hagan las tareas primordiales del día y se dejen para después
3. ¿Existe un Manual de procedimiento administrativo, control			X	Esto genera pérdida de tiempo en las actividades, ya que se cometen errores

y de supervisión?				en los procesos.
4. ¿Se elaboran en documentos los planes operativos, tácticos y estratégicos a corto, mediano y largo plazo?			X	No se encuentran debidamente documentados, ocasionando que los trabajadores no dirijan sus esfuerzos al logro de los objetivos organizacionales.

**Fuente:** Cuestionario

**Elaboración:** Propia

### **Comentarios del Diagnóstico de la Organización**

Actualmente la empresa si cuenta con un Manual de Organización y Funciones, pero no existe una correcta difusión del mismo, ya que solo el personal administrativo conoce la existencia de dicho manual, ocasionando así que los jefes de cada área den a conocer a sus trabajadores las funciones que deben realizar en sus respectivos puestos en forma verbal, sin existir un documento formal y explícito.

Esta carencia no permite distinguir las funciones de cada área de la empresa, impidiendo el buen desarrollo en la operatividad de cada área, duplicidad en las tareas encomendadas, carga laboral y un ineficiente control del rendimiento de cada trabajador, lo que trae consigo una inadecuada toma de decisiones.

Se puede apreciar que la empresa carece de un manual de normas y procedimientos, ocasionando pérdida de tiempo, errores en la operatividad de cada proceso y desorganización en el desarrollo de las actividades.

Si la empresa no tiene documentado un plan operativo, táctico y estratégico, no podrá conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades de manera interna, así como conocer sus oportunidades y amenazas de manera externa, esto hace muy vulnerable a la empresa frente a cualquier cambio que pueda ocurrir en su entorno. Asimismo, si los objetivos organizacionales no son reflejados en un documento oficial y dados a conocer a todo el personal, los esfuerzos que los trabajadores realicen en sus tareas, no estarán dirigidos al logro de los objetivos organizacionales.

**Diagnóstico del Personal Estación de Venta de Combustibles GRIFO  
RACING E.I.R.L.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
	N/A	SI	NO	
1. El personal cuenta con Reglamentos Internos que regulen las relaciones laborales y asegure una adecuada marcha administrativa?			X	Esto ocasiona en algunas veces mal comportamiento ya que no existen sanciones establecidas de manera formal.
2. La empresa cuenta con un reglamento que regule la selección del personal?			X	Esta selección se hace por medio de recomendaciones y muchas veces sin experiencia.
3. El personal ha sido evaluado durante el periodo de prueba		X		Sólo se realiza en caso de personal operativo por un periodo de corto tiempo se evalúa su desenvolvimiento, responsabilidad, honestidad.
4. Existe un control				El control lo lleva en un

adecuado de asistencia de personal?			X	cuaderno, pero este control se hace sólo por las tardes y noches
5. ¿Existe personal encargado para supervisar la hora de entrada y salida del personal?		X		Para el personal administrativo lo hace la administradora y para el caso de personal operativo lo hace el jefe de playa.
6. ¿La ficha de personal, permite registrar los datos necesarios del personal de la empresa?			X	Sin embargo, se mantiene un file en el cual se encuentran los Currículos Vites de cada trabajador.
7. ¿Existe un programa de capacitación para los empleados de la empresa?			X	Se realiza de manera eventual en el área administrativa y operativa, pero con mayor incidencia en los trabajadores operativos.

**Fuente:** Cuestionario

**Elaboración:** Propia

### **Comentarios del Diagnóstico del Personal**

La empresa no cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo que muestre las normas genéricas de comportamiento laboral. En algunas ocasiones el personal se presenta al centro de trabajo después de su horario de entrada, en estado étlico e inclusive se ausentan sin dar a conocer a su jefe inmediato. El jefe de playa y la administradora han dado a conocer las normas de comportamiento y sus correspondientes sanciones, en forma verbal, debido a estos sucesos, pero no se encuentran debidamente documentados y difundidos a todo el personal operativo.

El Jefe de Playa persona que se encarga básicamente de supervisar y controlar el trabajo de los vendedores - abastecedores de combustible. Además tiene una labor de entrenamiento, capacitación y motivación a dicho personal.

La selección de personal es la función primordial en toda empresa, pero la mayoría de empresas pequeñas no lo pone en práctica. Estación de Venta de Combustibles RACING S.I.R.L. se encuentra conformada en su mayoría por familiares y conocidos, y la selección de personal se realiza por recomendaciones sin tener en cuenta que dicho personal tenga el perfil de cada puesto en las diferentes áreas a desempeñar.

Sólo en el caso del personal operativo, es decir para los abastecedores de combustible (griferos), existe un periodo de prueba de tres a cinco días en el cual se evalúa aspectos como responsabilidad, habilidad, honestidad y desenvolvimiento en general. Si cumple con los requisitos se contrata de lo contrario se busca otro personal.

La empresa lleva un control de asistencia de personal, pero no es adecuado. El vigilante lleva el control en un cuaderno, anotando la hora de ingreso y salida de personal y cualquier acontecimiento que ocurra en el transcurso del día, pero por las mañanas este control se ve afectado ya que la empresa cuenta con este servicio sólo en dos turnos: tarde y noche. En cuanto a los permisos efectuados en el horario de trabajo, son realizados en forma verbal al jefe de playa para el personal operativo, y a la administradora para el personal administrativo.

Actualmente, la empresa cuenta con un file donde se encuentran los Currículos Vites de cada trabajador, sin embargo este file no es completamente fidedigno, ya que los datos personales que se encuentran en dicho documento no han sido corroborados y no se encuentran actualizados.

En la empresa no existe una adecuada capacitación para todo el personal, tanto administrativo como operativo. Existen charlas para el personal operativo, al menos una vez al mes, realizado por la administración y algunas veces se reúne el personal administrativo para discutir los hechos ocurridos en ese lapso de tiempo. Pero el personal no asiste a cursos o seminarios que les permita actualizarse con los cambios de las diferentes áreas en la que laboran y de asistir lo hacen en forma voluntaria, pero sólo aquellos que están en condiciones económicas para poder solventar los respectivos gastos, lo que no es la mayoría de trabajadores.

### **Diagnóstico de las Actividades Previas a la Compra en Estación de Venta de Combustibles GRIFO RACING E.I.R.L.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
	N/A	SI	NO	
1. ¿Existe una provisión en cuanto a la necesidad de requerimientos de compra?		X		La necesidad de requerimientos se provee teniendo en cuenta el stock, los pedidos de los clientes y promedio de ventas diarias.
2. ¿La formulación de necesidades de			X	El jefe de playa al verificar el stock de combustible en la

mercadería se efectúa mediante documentos?				hoja de Control Diario, da a conocer en forma verbal a la administración.
3. ¿La empresa cuenta con registro de proveedores?		X		Este registro se encuentra debidamente actualizado.
4. ¿Se emiten solicitudes cotización a los proveedores?		X		Sólo se emiten cuando son proveedores nuevos, ya que el proveedor es el mismo cuando se hace una compra de combustible o servicio de transporte
5. ¿Existe una negociación y elección de proveedores?			X	En cuanto al proveedor de servicio de transporte si se realiza. Pero no hay un alto nivel de negociación con el proveedor principal de combustible debido a una deuda.

**Fuente:** Cuestionario

**Elaboración:** Propia

### **Comentarios del Diagnóstico de las Actividades Previas a las Compra**

Como ya se ha mencionado anteriormente, la empresa realiza la mayoría de sus actividades en base al empirismo. La necesidad de requisición de combustible se efectúa principalmente teniendo en cuenta el stock actual y en base a los pedidos de los clientes. Además, la administración también toma en cuenta el promedio de las ventas diarias en galonaje que se efectúan de cada producto, de esta forma conocen cada que tiempo se debe hacer el pedido respectivo de cada producto.

No existe ningún documento específico a través del cual el Jefe de

Playa de a conocer los requerimientos de combustible. Para esto la empresa cuenta con la Hoja de Control Diario, la cual es llenada por el jefe de playa, en dicha hoja se muestra el stock actual de combustible, así cuando el combustible llega a un determinado nivel considerado como bajo, el jefe de playa da a conocer en forma verbal mediante esta Hoja a la administración para su respectiva aprobación y posteriormente la administradora realiza la solicitud de orden de compra al proveedor a través de la página web de OSINERGMIN.

La empresa cuenta con un proveedor principal de combustible: PETROPERU.

Debido a una mala gestión pasada la empresa ha ganado una mala imagen en cuanto a su capacidad de pago ya que se contrajo una deuda con el principal proveedor PETROPERU Esto ha originado un bajo nivel de negociación con los proveedores y que la empresa no tenga precios competitivos ya que el proveedor es el que pone el precio y hay restricciones en cuanto a las condiciones y los plazos de pago para compras al crédito.

**Diagnóstico de las Actividades Posteriores a la Compra en Estación de Venta de Combustibles GRIFO RACING E.I.R.L.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
	N/A	SI	NO	
1. ¿La formulación del pedido de mercadería se encuentra sustentado con una orden de compra?		X		Se cuenta con órdenes de compra, las cuales son ingresadas en la página web de Osinergmin e impresas para su respectivo control.

2. ¿El pedido se realiza especificando las condiciones técnicas del producto?		X		Debido al reconocimiento nacional de los proveedores, los productos cumplen con todas las especificaciones técnicas
3. ¿Existe una buena determinación de los precios de la mercadería?			X	El precio es fijado por el proveedor principal, con los otros proveedores el precio es fijado de acuerdo a compras realizadas con anterioridad.
4. ¿Existe un buen plazo de entrega de la mercadería?		X		Pero en raras ocasiones el proveedor tarda en traer el producto debido al pedido inesperado ya que fue por compra de urgencia.
5. ¿La empresa controla la cantidad y precio de la mercadería?			X	Este control sólo se realiza en comparación con la orden de compra respectiva y la capacidad del tanque de la cisterna.
6. ¿Existe un procedimiento para controlar la calidad de la mercadería?			X	El control se hace en base a la experiencia, por tal motivo no existe un alto grado de confiabilidad.

**Fuente:** Cuestionario

**Elaboración:** Propia

### **Comentarios del Diagnóstico de las Actividades Posteriores a la**

#### **Compra**

El pedido de compra de combustible al proveedor se hace a OSINERGMIN, ingresando a su página web y llenando una solicitud de orden de compra virtual la cual es impresa y archivada para su respectivo control. En cuanto al proveedor de servicio de transporte se le comunica telefónicamente cuando la orden de compra se ha solicitado y cerrado para que de esta forma pueda ir a la planta y cargar el combustible.

El principal proveedor de la empresa es reconocido a nivel nacional, por lo tanto los productos que ofrece cumplen con todas las especificaciones técnicas.

En cuanto a la determinación del precio, es fijado de acuerdo a compras realizadas con anterioridad, pero como se mencionó antes PETROPERU fija un precio mucho más elevado comparado con la competencia debido a una deuda contraída, la cual obliga a la empresa a comprar combustible de este proveedor hasta que la deuda se extinga.

Cuando el producto llega en la cisterna se verifican todos los precintos de seguridad que debe tener. Además se verifica la cantidad y precio de combustible de acuerdo a la orden de compra. Pero la cantidad sólo es verificada de acuerdo a la orden de compra y a la capacidad del tanque de la cisterna, más no en su descarga. Es decir, la empresa no mide sus tanques antes y después de la descarga para verificar que se haya descargado la cantidad solicitada.

En el aspecto de calidad el jefe de playa, antes de la descarga de combustible, procede a verificar el espesor y color del combustible para cerciorarse que no se encuentre contaminado o mezclado con alguna otra sustancia. Sin embargo este control no tiene un alto grado de confiabilidad.

De la Encuesta dirigida a los funcionarios y empleados de la Estación de Venta de Combustibles GRIFO RACING E.I.R.L. tenemos los siguientes resultados:

A continuación se detalla el número de personal con el que cuenta la empresa, siendo un total de 17 trabajadores.

<b>PUESTO</b>	<b>N° DE TRABAJADORES</b>
Gerente	01
Asistente Administrativo	02
Contador	01
Jefe de Playa	01
Vigilancia	04
Vendedor – Abastecedor de Combustible	08
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>

De las encuestas realizadas a la muestra de trabajadores se han obtenido los siguientes resultados:

#### **4.2. CONTROL INTERNO DE LAS MERMAS**

##### **AMBIENTE DE CONTROL**

**Indicador: Responsabilidad**

- 1. ¿Se preparan instrucciones escritas para aquellos empleados que lleven inventarios físicos?**

**CUADRO N° 01**

Alternativas	Fi	%
Si	3	17.65
No	8	47.06
Desconoce	6	35.29
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 17.65% menciona que si existe instrucciones escritas para aquellos trabajadores que lleven inventarios físicos, el 47.06% refiere que no existe instrucciones escritas y un 35.29% desconoce del tema.

**2. ¿Están claramente definidas las responsabilidades para el control de inventarios en cuanto al manejo y custodia?**

**CUADRO N° 02**

Alternativas	Fi	%
Si	2	11.76
No	11	64.71
Desconoce	4	23.53
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 11.76% menciona que si están definidas las responsabilidades para el control de inventarios en cuanto a su manejo y custodia, el 64.71% refiere que no están definidas las responsabilidades y un 23.53% desconoce del tema.

## ACTIVIDADES DE CONTROL

### Indicador: Acceso de control

1. **¿Conoce Ud. si la tecnología que usa la empresa para el almacenamiento y venta es el adecuado?**

**CUADRO N° 03**

Alternativas	Fi	%
Si	4	23.53
No	5	29.41
Desconoce	8	47.06
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 23.53% de los encuestados menciona que la tecnología empleada por la empresa para el almacenamiento y venta si es la adecuada, el 29.41% menciona que la tecnología no es la adecuada, mientras un 47.06% desconoce el tema.

2. **¿Cree usted que el sistema computarizado que usa la empresa es eficiente en el control de almacenamiento?**

**CUADRO N° 04**

Alternativas	Fi	%
Si	3	17.65
No	10	58.82
Desconoce	4	23.53
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 17.65% menciona que el sistema computarizado que utiliza la empresa si es eficiente en el control de almacenamiento, el 58.82% refiere que no es eficiente, mientras el 23.53% desconoce el tema.

**Indicador: Registro**

3. **¿Cree Ud. que el traslado de los productos adquiridos o comprados están debidamente sustentados con los respectivos comprobantes?**

**CUADRO N° 05**

Alternativas	Fi	%
Si	8	47.06 %
No	6	35.29%
Desconoce	3	17.65%
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 47.06% menciona que el traslado de los productos comprados si están sustentados con sus respectivos comprobantes, el 35.29% nos menciona que no están sustentados y el 17.65% desconoce del tema.

**4. ¿Sabe Ud. si existe algún método de valuación de inventarios?**

**CUADRO N° 06**

Alternativas	Fi	%
Si	4	23.53
No	11	64.71
Desconoce	2	11.76
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 23.53% menciona que si existe un método de evaluación de inventarios y un 64.71% refiere que no existe un método de evaluación de inventarios y un 11.76% desconoce del tema.

**5. ¿Los registros permanentes son ajustados según los resultados de conteo físico al menos una vez al año?**

**CUADRO N° 07**

Alternativas	Fi	%
Si	4	23.53
No	9	52.94
Desconoce	4	23.53
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 23.53% menciona que si son ajustados los registros permanentes según conteo físico una vez al año, el 52.94% refiere que no son ajustados los registros permanentes según los resultados y un 23.53% desconoce del tema.

## INFORMACION Y COMUNICACIÓN

### Indicador: Información Contable

1. ¿Ud. cree que los comprobantes emitidos y/o recibidos por la empresa son controlados por el departamento de contabilidad a través de un sistema?

**CUADRO N° 08**

Alternativas	Fi	%
Si	12	70.59
No	3	17.65
Desconoce	2	11.76
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 70.59% menciona que los comprobantes emitidos y recibidos si son controlados por el departamento de contabilidad a través de un sistema, mientras el 17.65% menciona que no están controladas por el departamento de contabilidad a través de un sistema y el 11.76% desconoce el tema.

## MONITOREO

### Indicador: Supervisión

#### 1. ¿Cree Ud. que existe algún Control físico en las Compras?

**CUADRO N° 09**

Alternativas	Fi	%
Si	3	17.65
No	13	76.47
Desconoce	1	5.88
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 17.65% menciona que si existe un control físico en las compras, el 76.47% refiere que no existe un control físico en las compras, mientras el 5.88% desconoce el tema.

#### 4.3. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE INVENTARIOS

##### INSTALACION DE SOPORTE

### Indicador: Tecnología

#### 1. ¿Conoce Ud. si la tecnología que usa la empresa para el almacenamiento y venta es el adecuado?

**CUADRO N° 10**

Alternativas	Fi	%
Si	4	23.53
No	5	29.41
Desconoce	8	47.06
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 23.53% de los encuestados menciona que la tecnología empleada por la empresa para el almacenamiento y venta si es la adecuada, el 29.41% menciona que la tecnología no es la adecuada, mientras un 47.06% desconoce el tema.

**2. ¿Cree usted que para el almacenamiento del producto el personal debe contar con otras herramientas de trabajo?**

**CUADRO N° 11**

Alternativas	Fi	%
Si	9	52.94
No	3	17.65
Desconoce	5	49.41
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 52.94% menciona que el personal sí debe contar con otras herramientas de trabajo para el almacenamiento del producto, el 17.65% refiere que el personal no debe contar con otras herramientas, mientras que el 49.41% desconoce el tema.

3. ¿Usted cree que es beneficioso contar con el estudio técnico de mermas de combustibles?

**CUADRO N° 12**

Alternativas	Fi	%
Si	15	88.24
No	0	0
Desconoce	2	11.76
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 88.24% menciona que la empresa sí debe contar con un estudio técnico de mermas de combustible, mientras el 11.76% refiere desconocer el tema.

4. ¿Cree usted que el sistema computarizado que usa la empresa es eficiente en el control de almacenamiento?

**CUADRO N° 13**

Alternativas	Fi	%
Si	3	17.65
No	10	58.82
Desconoce	4	23.53
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 17.65% menciona que el sistema computarizado que utiliza la empresa si es eficiente en el control de

almacenamiento, el 58.82% refiere que no es eficiente, mientras el 23.53% desconoce el tema.

**5. ¿Qué tecnología utiliza la empresa en el almacenamiento de combustibles?**

**CUADRO N° 14**

Alternativas	Fi	%
Húmedo bóvedas	14	82.35
Seco silos contenedores	3	17.65
Total	10	100.00

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 82.35% menciona que se utilizan húmedos bóvedas para el almacenamiento y un 17.65% refiere que son los secos silos contenedores las que se utilizan para el almacenamiento.

**Indicador: Mantenimiento tecnológico**

**1. ¿Cree usted que en la administración estratégica de inventarios influye notablemente la tecnología?**

**CUADRO N° 15**

Alternativas	Fi	%
Si	13	76.48
No	2	11.76
Desconoce	2	11.76
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 76.48% menciona que la tecnología sí influye notablemente en la administración estratégica, el 11.76% refiere que la tecnología no influye notablemente en la administración estratégica, mientras que el 11.76% desconoce el tema.

## PRODUCTOS

### Indicador: Calidad

1. ¿Ud. cree que las compras de combustibles que realiza la empresa son de calidad?

**CUADRO N° 16**

Alternativas	Fi	%
Si	9	52.94
No	5	29.41
Desconoce	3	17.65
Total	17	100.00

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 52.94 % de los encuestados nos dice que las compras que realiza la empresa es de calidad, el 29.41% nos menciona que no es de calidad y el 17.65% desconoce el tema.

**Indicador: Mantenimiento del Inventario**

1. ¿Cree usted que el control de inventarios establecido por la empresa es eficiente?

**CUADRO N° 17**

Alternativas	Fi	%
Si	5	29.41
No	11	64.71
Desconoce	1	5.88
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 29.41% menciona que el control de inventarios establecido por la empresa sí es eficiente, el 64.71% menciona que no es eficiente, mientras que el 5.88 desconoce el tema.

2. ¿Cree usted que el control estratégico de inventarios reflejan datos reales y confiables al momento de solicitarlos?

**CUADRO N° 18**

Alternativas	fi	%
Si	5	29.41
No	4	23.53
No sabe	8	40.06
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 29.41% menciona que el control estratégico de inventarios sí reflejan datos reales y confiables al momento de solicitarlos, el 23.53% refiere que el control estratégico de inventarios no refleja datos reales al solicitarlos, mientras el 40.06% desconoce el tema.

**3. ¿Sabe Ud. si existe control eficiente sobre el máximo y mínimo de existencias?**

**CUADRO N° 19**

Alternativas	fi	%
Si	4	23.53
No	13	76.47
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 23.53% menciona que sí existe un control eficiente sobre el máximo y mínimo de existencias, mientras el 76.47% refiere que no existe un control sobre el máximo y mínimo de existencias.

4. ¿Qué productos se comercializan con mayor frecuencia en la Estación de Venta de Combustibles?

**CUADRO N° 20**

Alternativas	Fi	%
Diésel B5 UV	3	17.65
Gasolina 90	4	23.53
GLP	10	58.82
Total	17	100.00

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 17.65% menciona que el diésel B5 se comercializa con mayor frecuencia en la estación de venta de combustible, el 23.53% refiere que GASOHOL 90 es el producto que mayor se comercializa y un 58.85% menciona que GLP es el producto que mayor se comercializa.

## RECURSOS HUMANOS

### Indicador: Perfil

1. ¿Sabe usted si existe un personal idóneo para verificar el almacenamiento de los productos adquiridos?

**CUADRO N° 21**

Alternativas	Fi	%
Si	13	76.48
No	2	11.76
Desconoce	2	11.76
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 76.48% sabe que existe un personal idóneo en la verificación de almacenamiento de productos adquiridos, mientras el 11.76% de los encuestados no sabe que existe un personal idóneo en la verificación de almacenamiento de productos adquiridos y el 11.76% desconoce el tema.

**Indicador: Capacitación**

5. ¿Cree Ud. que la empresa realiza trabajos de preparación y capacitación al personal para tener mejor control en las ventas y almacenaje?

**CUADRO N° 22**

Alternativas	Fi	%
Si	4	23.53
No	10	58.82
Desconoce	3	17.65
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 23.53% menciona que la empresa sí realiza trabajos de preparación y capacitación al personal para tener un mejor control en las ventas y almacenaje, el 58.82% menciona que la empresa no realiza trabajos de preparación y capacitación al personal, mientras el 17.65% desconoce el tema.

**6. ¿Cree Ud. que el personal está capacitado para emitir comprobantes de pago?**

**CUADRO N° 23**

Alternativas	Fi	%
Si	2	11.75
No	11	64.70
Desconoce	3	17.65
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 11.75% menciona que el personal si está capacitado para emitir comprobantes de pago, el 64.70% refiere que el personal no está capacitado para emitir comprobantes de pago, mientras el 17.65% desconoce el tema.

**Indicador: Desempeño**

**1. ¿Usted cree que el personal encargado del almacenamiento conozca sobre las pérdidas (mermas) originadas por el traslado de los productos?**

**CUADRO N° 24**

Alternativas	Fi	%
Si	9	52.94
No	7	41.18
Desconoce	1	5.88
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 52.94% menciona que el personal encargado del almacenamiento sí conoce sobre las pérdidas (mermas) originadas por el traslado de los productos, el 41.18% refiere que el personal no conoce sobre las pérdidas originadas por el traslado de productos, mientras el 5.88% desconoce el tema.

## SISTEMA DE INFORMACION

**Indicador: Despachos**

1. **¿Cree usted que el despacho de los productos efectuados cuenta con un sistema eficiente?**

**CUADRO N° 25**

Alternativas	Fi	%
Si	12	70.59
No	3	17.65
Desconoce	2	11.76
Total	17	100 %

**Fuente:** Guía de Entrevista

**Elaboración:** Propia

El 70.59% menciona que el despacho de productos efectuados si cuentas con un sistema eficiente, el 17.65% refiere que el despacho no cuenta con un sistema eficiente, mientras el 11.76% desconoce el tema.

# CAPÍTULO V

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS

CUADRO Nº 26

#### BALANCE DE LOGROS Y DEFICITS

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	Logros	Déficits
V <sub>1</sub> CONTROL INTERNO DE LAS MERMAS	AMBIENTE DE CONTROL	Responsabilidad		*
	ACTIVIDADES DE CONTROL	Acceso de control		*
		Registro		*
	INFORMACION Y COMUNICACIÓN	Información contable	*	
	MONITOREO	Supervisión		*
V <sub>2</sub> ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE INVENTARIOS	INSTALACION DE SOPORTE	Tecnología		*
		Mantenimiento tecnológico	*	
	PRODUCTOS	Calidad	*	
		Mantenimiento del inventario		*
	RECURSOS HUMANOS	Perfil	*	
		Capacitación		*
		Desempeño	*	
	SISTEMA DE INFORMACIÓN	Instrumentos de despacho	*	

Para contrastar las hipótesis planteadas se ha considerado que es muy importante tener un adecuado control interno de inventarios, ya que a través del análisis planteado se ha podido detectar ciertas etapas de los procesos que han estado perjudicando a la empresa.

Las hipótesis planteadas son aceptadas porque no hubo un buen control desde la adquisición de los combustibles no verificando a profundidad sobre la cantidad adquirida y no teniendo un buen control al momento del traslado, que si bien estaban justificados con sus respectivos comprobantes (orden de compra, facturas, guías, etc.) No reflejaban lo real en lo físico teniendo diferencias considerables en cuanto se mostraba en el almacenamiento de las mismas.

La tecnología juega un papel muy importante en cuanto al manejo, traslado, almacenamiento y ventas de combustibles, además que nos permite obtener información en tiempo real de los movimientos de la empresa, contar con un sistema bastante implementado y actualizado permite tomar decisiones adecuadas en cuanto a su manejo y control de los inventarios porque de ello depende la veracidad de la información proporcionada tanto de la parte administrativa de la empresa como a las entidades externas (SUNAT, OSINERGMIN, etc.)

El personal de la empresa tanto de la parte administrativa

como de la parte operativa deben de conocer sus funciones y responsabilidades dentro de la entidad, la adecuada preparación y capacitación por parte de la empresa hacia ellos hace que se tenga mejores resultados en cuanto al control y manejo de los inventarios porque de ellos depende el buen funcionamiento de las máquinas de despacho, de la emisión de los comprobantes, del manejo de las existencias físicas y teóricas del control de inventarios y de las mermas encontradas e identificarlos para que sea reconocida como gasto. Su análisis y resultado arrojaron puntos débiles los cuales aportaban que las mermas generadas se vean reflejadas en los inventarios provenientes de un mal manejo al momento de despacho y entrega de combustible.

Por otro lado, este trabajo de investigación logró cumplir con sus objetivos propuestos al inicio, ya que se ha logrado minimizar las mermas gracias al desarrollo e implementación de un control de inventarios y a la determinación de pasos a seguir en cada proceso. Por otro lado los resultados son verificados por cada objetivo de la investigación, de esta manera nos permitió llegar a las conclusiones finales de la investigación.

## **CONCLUSIONES**

1. El presente trabajo de investigación concluye indicando que la empresa en muestra no tiene un buen método de uso de los procedimientos establecidos tanto interna (MOF, ROF, etc.) como externa (OSINERGMIN, SUNAT, OEFA, etc.) en los cuales se identificaron su incidencia en las diferentes etapas como en la recepción de una orden de compra, el almacenamiento y venta efectuada, y esto conlleva a que no se tomen decisiones oportunas en cuanto al manejo de sus inventarios y se incurra en resultados desfavorables para la empresa.
2. Los procesos de control interno aplicados por la empresa no son las más eficientes en relación al traslado, descargo y despacho de combustibles las cuales fueron puntos específicos incidentes para identificar como principal origen de las diferencias de inventarios, esto conlleva a que no se tenga en cuenta la cantidad de merma incurrida por cada viaje y que al momento de hacer comparaciones con el físico existente, exista diferencias considerables afectando los resultados de la empresa.
3. Se concluye afirmado que la tecnología utilizada no fue la más recomendable para llevar un buen control de inventarios, ya que los sistemas utilizados para el almacenaje y ventas no estaban de acorde a las capacidades de la empresa, teniendo así muchos inconvenientes que afecten a la parte operativa y contable en el control y manejo de

inventarios.

4. A lo largo de la presente investigación concluimos que el personal técnico y de ventas se encontró escasamente preparado para realizar sus funciones de manera adecuada, esto conllevó a que se dé duplicidad de tareas, pérdida de tiempo y bajo rendimiento por parte de ellos, las capacitaciones realizadas por parte de la empresa ayudaron a mejorar la parte operativa y a deslindar responsabilidades a cada uno de ellos, mejorando el rendimiento y obteniendo mejores resultados en beneficio de la empresa.

## RECOMENDACIONES

1. Recomendamos mejorar los métodos de uso de los procedimientos establecidos tanto interna y los exigidos por los organismos externos a la empresa (OSINERGMIN, SUNAT, OEFA, etc.), centrándose en el cumplimiento procedimental, evitando y previniendo su incidencia negativa en las diferentes etapas identificadas desde la recepción de una orden de compra, el almacenamiento y las ventas efectuadas.
2. Recomendamos que los procesos de control interno mejoren su eficiencia en el traslado, descargo y despacho de combustibles para lo cual deben efectuarse asesorías técnicas identificadas en estos puntos específicos incidentes que da origen a las diferencias de inventarios, para así tener un mejor control de la cantidad de merma incurrida por cada viaje y al hacer comparaciones con el stock en tanques, se puedan cuantificar las diferencias encontradas y tenerlas bajo control.
3. Recomendamos mejorar la tecnología a fin de cuantificar mejor los resultados y obtener un eficiente control de inventarios, así como también implementar sistemas de preparación y capacitación al personal técnico y de ventas, ya que los sistemas utilizados para el almacenaje y ventas no estaban de acorde a las capacidades impartidas al personal por su falta de conocimiento en sistemas

tecnológicos.

4. Recomendamos realizar simulacros de las capacitaciones realizadas al personal técnico y de ventas y así ellos puedan poner más énfasis al cumplimiento de sus funciones y labores encomendadas, evitando así la duplicidad de labores y pérdidas de tiempo incrementando el rendimiento de su preparación. Es importante continuar con la etapa de preparación y capacitación periódicamente a fin de que el personal no olvide en el transcurso sus deberes básicos y las buenas costumbres.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Collier David A. y Evans James R. “Administración de operaciones. Bienes, servicios y cadenas de valor”. Cengage Learning Editores S.A., México D.F., 2009
2. HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar. “Metodología de la Investigación”. Quinta Edición. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. 2010, 614 pág., México.
3. SANCHEZ CARLESSI, Hugo y REYES MEZA, Carlos. “Metodología y Diseños en la Investigación Científica” Segunda Edición. Editorial MANTARO, Enero 1996, 174 pág., Perú.
4. VALDIVIA, Carlos y FERRER, Alejandro. “Todo sobre Existencias”. Edit. Pacífico, 2007, 218 pág., Perú.
1. Hermanos LOZANO NUÑEZ ET AL; “Como Elaborar el Proyecto de Investigación Científica”: Primera Edición – 2007
2. MONJE, Miguel. Tesis “Proyecto de Instalación de una Planta Envasadora de Gas Licuado de Petróleo en la Ciudad de Arequipa”, UNMSM, 2002, 109 pág., Perú.
3. PECSA GAS, Curso elemental del Gas L.P.2003, 44 pág., Perú.
4. ZETAGAS ANDINO, Manual de Operaciones de Planta Envasadora de GLP, Edit. Ingegás SRL 2007, 08pág.,Perú

5. CONTADORES Y EMPRESAS, ARIAS COPITAN, Pablo Ronald, "Desvalorización de Existencias-Tratamiento Tributario y Contable" Primera Edición-Febrero 2015
6. Revista Análisis Tributario. Marco Mejía Acosta. 2014
7. Control y Manejo de Inventarios y Almacén. FIAP 2014
8. Decreto Supremo 027-1994- EM, Reglamento de Seguridad para Instalaciones y Transportes de Gas Licuado de Petróleo, 14pág., Perú
9. Decreto Supremo N° 122-94-EF, Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, 1994, Perú
10. Resolución de Consejo Directivo OSINERGMIN N° 143-2011-OS/CD

## **SITIOS WEB**

1. <http://www.perucontable.com/modules/news/article.php?storyid=275>
2. <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/controlartuinventario/capitulo9.htm>.
3. <http://www.osinerg.gob.pe/osinhttp://www.surtidores.com.ar/capacitacion-principios-generales-de-la-administracion-de-una-estacion-de-servicio/>
4. [http://www.ref.pemex.com/files/content/02franquicia/sagli002/sagli002\\_06d.html](http://www.ref.pemex.com/files/content/02franquicia/sagli002/sagli002_06d.html)

5. [erg/hidro/SCOP/Preguntas02112004.pdf](#)

# **ANEXOS**

**ANEXO N° 01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título: El Control Interno de las Mermas y su Incidencia en la Administración Estratégica de Inventarios en las Estaciones de Ventas de Combustibles

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Problema General</b> ¿De qué manera el control interno de las mermas incide en la administración estratégica de inventarios en las estaciones de venta de combustibles?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la incidencia del control interno de las mermas para así demostrar su impacto en la administración estratégica de inventarios en las estaciones de venta de combustibles.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Si se aplica el control interno de las mermas en forma permanente bajo los lineamientos y principios establecidos en los procedimientos entonces incidirá favorablemente en la administración estratégica de inventarios en las estaciones de venta de combustibles</p>	<p><b>Variable Independiente</b>  Control Interno de las Mermas</p>	<p>✓ Ambiente de control</p> <p>✓ Actividades de control</p> <p>✓ Información y comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Acceso de control</li> <li>• Registro</li> <li>• Información contable</li> </ul>
<p><b>Problemas Específicos</b> 1. ¿De qué manera el Control Interno incide en las diferencias de inventarios en las estaciones de venta de combustibles?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b> 1. Conocer los procesos del control interno para poder identificar el origen de las diferencias de inventarios.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos</b> 1. Si se efectúan constantes procedimientos de control interno entonces se lograra identificar las diferencias de inventario que coincidan con las diferencias físicas en el almacén.</p>			<p>✓ Monitoreo.</p>

<p>2. ¿Cómo la tecnología incide en el control de inventarios en las estaciones de venta de combustibles?</p> <p>3. ¿De qué manera incide la capacitación del personal técnico y de ventas para tener un adecuado control de inventarios?</p>	<p>2. Verificar el manejo de los sistemas tecnológicos y así poder constatar un adecuado control de inventarios.</p> <p>3. Medir el rendimiento del personal técnico y de ventas implementando capacitaciones para un adecuado control de inventarios en las estaciones de venta de combustibles.</p>	<p>2. La adecuada verificación del sistema de software nos permitirá evaluar eficientemente el control y manejo de inventarios.</p> <p>3. Si el personal técnico y de ventas cuenta con la adecuada capacitación y preparación entonces mejorará el desempeño del mismo y tendremos un adecuado control de inventarios.</p>	<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Administración Estratégica de Inventarios</p>	<p>✓ Instalación de soporte.</p> <p>✓ Productos.</p> <p>✓ Recursos humanos.</p> <p>✓ Sistema de información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología</li> <li>• Mantenimiento tecnológico</li> <li>• Calidad</li> <li>• Mantenimiento del inventario</li> <li>• Perfil</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Desempeño</li> <li>• Instrumento de despacho</li> </ul>
---	---	---	---	--	--

**ANEXO N° 02**  
**CUESTIONARIO**

PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
	N/A	SI	NO	
5. ¿Tiene la empresa un Manual de Organización y Funciones?  ¿Es de conocimiento de todos los trabajadores?				
6. ¿Los jefes responsables de cada área supervisan que los trabajadores bajo su dependencia conozcan sus funciones y deberes?				
7. ¿Existe un Manual de procedimiento administrativo, control y de supervisión?				
8. ¿Se elaboran en documentos los planes operativos, tácticos y estratégicos a corto, mediano y largo plazo?				
8. ¿El personal cuenta con Reglamentos Internos que regulen las relaciones laborales y asegure una adecuada marcha administrativa?				
9. ¿La empresa cuenta con un reglamento que regule la selección del personal?				
10. ¿El personal ha sido evaluado				

durante el periodo de prueba				
11. ¿Existe un control adecuado de asistencia de personal?				
12. ¿Existe personal encargado para supervisar la hora de entrada y salida del personal?				
13. ¿La ficha de personal, permite registrar los datos necesarios del personal de la empresa?				
14. ¿Existe un programa de capacitación para los empleados de la empresa?				
6. ¿Existe una provisión en cuanto a la necesidad de requerimientos de compra?				
7. ¿La formulación de necesidades de mercadería se efectúa mediante documentos?				
8. ¿La empresa cuenta con registro de proveedores?				
9. ¿Se emiten solicitudes cotización a los proveedores?				
10. ¿Existe una negociación y elección de proveedores?				
7. ¿La formulación del pedido de mercadería se encuentra sustentado con una orden de compra?				
8. ¿El pedido se realiza				

especificando las condiciones técnicas del producto?				
9. ¿Existe una buena determinación de los precios de la mercadería?				
10. ¿Existe un buen plazo de entrega de la mercadería?				
11. ¿La empresa controla la cantidad y precio de la mercadería?				
12. ¿Existe un procedimiento para controlar la calidad de la mercadería?				

**ANEXO N° 03**  
**GUIA DE ENTREVISTA**

PREGUNTAS	Si	No	Descon oce
1. ¿Se preparan instrucciones escritas para aquellos empleados que lleven inventarios físicos?			
2. ¿Están claramente definidas las responsabilidades para el control de inventarios en cuanto al manejo y custodia?			
3. ¿Conoce Ud. si existe algún dispositivo para detectar fugaz tanto de los dispensadores como del tanque?			
4. ¿Cree Ud. que la tecnología utilizada por la empresa para el control de las existencias es de fácil acceso y de conocimiento para el personal?			
5. ¿Cree Ud. que el traslado de los productos adquiridos o comprados están debidamente sustentados con los respectivos comprobantes?			
6. ¿Sabe Ud. si existe algún método de valuación de inventarios?			
7. ¿Los registros permanentes son ajustados según los resultados de conteo físico al menos una vez al año?			
8. ¿Ud. cree que los comprobantes emitidos y/o recibidos por la empresa son controlados por el departamento de contabilidad a través de un sistema?			

<p><b>9.</b> ¿Cree Ud. que existe algún Control físico en las Compras?</p>			
<p><b>10.</b> ¿Conoce Ud. si la tecnología que usa la empresa para el almacenamiento y venta es el adecuado?</p> <p><b>11.</b> ¿Cree usted que para el almacenamiento del producto el personal debe contar con otras herramientas de trabajo?</p> <p><b>12.</b> ¿Usted cree que es beneficioso contar con el estudio técnico de mermas de combustibles?</p> <p><b>13.</b> ¿Cree usted que el sistema computarizado que usa la empresa es eficiente en el control de almacenamiento?</p> <p><b>14.</b> ¿Qué tecnología utiliza la empresa en el almacenamiento de combustibles?</p>			
<p><b>15.</b> ¿Cree usted que en la administración estratégica de inventarios influye notablemente la tecnología?</p>			
<p><b>16.</b> ¿Ud. Cree que las compras de combustibles que realiza la empresa es de calidad?</p>			
<p><b>17.</b> ¿Cree usted que el control de inventarios establecido por la empresa es eficiente?</p> <p><b>18.</b> ¿Sabe Ud. si existe control eficiente sobre el máximo y mínimo de existencias?</p> <p><b>19.</b> ¿Qué productos se comercializan con mayor frecuencia en la Estación de Venta de Combustibles?</p> <p><b>20.</b> ¿Cree usted que el control estratégico de inventarios reflejan datos reales y confiables al momento de solicitarlos?</p>			
<p><b>21.</b> ¿Sabe usted si existe un personal idóneo para</p>			

verificar el almacenamiento de los productos adquiridos?			
<b>22.</b> ¿Cree Ud. que la empresa realiza trabajos de preparación y capacitación al personal para tener mejor control en las ventas y almacenaje?			
<b>23.</b> ¿Cree Ud. que el personal está capacitado para emitir comprobantes de pago?			
<b>24.</b> Cree Ud. Que el personal encargado del almacenamiento conozca sobre las mermas por el traslado de los productos?			
<b>25.</b> ¿Cree usted que el despacho de los productos efectuados cuentan con un sistema eficiente?			

**ANEXO N° 04**

**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES Y PREGUNTAS**

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO</b>
<p align="center"><b>V<sub>1</sub></b></p> <p align="center"><b>CONTROL INTERNO DE LAS MERMAS</b></p>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	<b>Responsabilidad</b>	<p>1. ¿Se preparan instrucciones escritas para aquellos empleados que lleven inventarios físicos?</p> <p>2. ¿Están claramente definidas las responsabilidades para el control de inventarios en cuanto al manejo y custodia?</p>
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	<b>Acceso de control</b>	<p>3. ¿Conoce Ud. si existe algún dispositivo para detectar fugaz tanto de los dispensadores como del tanque?</p> <p>4. ¿Cree Ud. que la tecnología utilizada por la empresa para el control de las existencias es de fácil acceso y de conocimiento para el personal?</p>
		<b>Registro</b>	<p>5. ¿Cree Ud. que el traslado de los productos adquiridos o comprados están debidamente sustentados con los respectivos comprobantes?</p> <p>6. ¿Sabe Ud. si existe algún método de valuación de inventarios?</p>

			7. ¿Los registros permanentes son ajustados según los resultados de conteo físico al menos una vez al año?
	<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>	<b>Información contable</b>	8. ¿Ud. cree que los comprobantes emitidos y/o recibidos por la empresa son controlados por el departamento de contabilidad a través de un sistema?
	<b>MONITOREO</b>	<b>Supervisión</b>	9. ¿Cree Ud. que existe algún Control físico en las Compras?
	<b>INSTALACION DE SOPORTE</b>	<b>Tecnología</b>	10. ¿Conoce Ud. si la tecnología que usa la empresa para el almacenamiento y venta es el adecuado? 11. ¿Cree usted que para el almacenamiento del producto el personal debe contar con otras herramientas de trabajo? 12. ¿Usted cree que es beneficioso contar con el estudio técnico de mermas de combustibles? 13. ¿Cree usted que el sistema computarizado que usa la empresa es eficiente en el control de almacenamiento? 14. ¿Qué tecnología utiliza la empresa en el almacenamiento de combustibles?
		<b>Mantenimiento tecnológico</b>	15. ¿Cree usted que en la administración estratégica de inventarios influye notablemente la tecnología?

<b>V<sub>2</sub></b>  <b>ADMINISTRACION</b> <b>ESTRATEGICA DE</b> <b>INVENTARIOS</b>	<b>PRODUCTOS</b>	<b>Calidad</b>	<b>16.</b> ¿Ud. Cree que las compras de combustibles que realiza la empresa es de calidad?
		<b>Mantenimiento del inventario</b>	<b>17.</b> ¿Cree usted que el control de inventarios establecido por la empresa es eficiente? <b>18.</b> ¿Sabe Ud. si existe control eficiente sobre el máximo y mínimo de existencias? <b>19.</b> ¿Qué productos se comercializan con mayor frecuencia en la Estación de Venta de Combustibles? <b>20.</b> ¿Cree usted que el control estratégico de inventarios reflejan datos reales y confiables al momento de solicitarlos?
		<b>Perfil</b>	<b>21.</b> ¿Sabe usted si existe un personal idóneo para verificar el almacenamiento de los productos adquiridos?
	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>Capacitación</b>	<b>22.</b> ¿Cree Ud. que la empresa realiza trabajos de preparación y capacitación al personal para tener mejor control en las ventas y almacenaje? <b>23.</b> ¿Cree Ud. que el personal está capacitado para emitir comprobantes de pago?
		<b>Desempeño</b>	<b>24.</b> Cree Ud. Que el personal encargado del almacenamiento

			conozca sobre las mermas por el traslado de los productos?
	<b>SISTEMA DE INFORMACIÓN</b>	<b>Instrumentos de despacho</b>	<b>25.</b> ¿Cree usted que el despacho de los productos efectuados cuentan con un sistema eficiente?

## **NOTAS BIOGRAFICAS**

### **A) Charls Erickson GONZALES ROJAS**

#### **1. APELLIDOS Y NOMBRES**

GONZALES ROJAS Charls Erickson

#### **2. DIRECCION:**

JR. 28 DE JULIO 643 HUANUCO

#### **3. EDUCACION PRIMARIA**

I.E. JUANA MORENO

#### **4. EDUCACION SECUNDARIA**

I.E. JUANA MORENO

#### **5. EDUCACION SUPERIOR**

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN -  
HUANUCO

#### **6. EXPERIENCIA LABORAL**

- MUNICIPLIDAD DISTRITAL DE AMARILIS
- CAJA HUANCAYO
- UGEL PUERTO INKA

### **B) Luis Gustavo MILLA ROSAS**

#### **1. APELLIDOS Y NOMBRES**

MILLA ROSAS Luis Gustavo

#### **2. DIRECCION**

HUAYLLA-AMBO-HUANUCO

#### **3. EDUCACION PRIMARIA**

I.E.P. MIGUEL GRAU SEMINARIO

#### **4. EDUCACION SECUNDARIA**

COLEGIO NACIONAL JUAN JOSE CRESPO Y  
CASTILLO

**5. EDUCACION SUPERIOR**

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN –  
HUANUCO

**6. EXPERIENCIA LABORAL**

- MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS
- GRIFO RACING E.I.R.L.
- AUDITORES Y CONSULTORES CAMAC

**C) Orfa Guisella AGUIRRE ROJAS**

**1. APELLIDOS Y NOMBRES**

AGUIRRE ROJAS Orfa Guisella

**2. DIRECCION**

JR. LEONCIO PRADO 284

**3. EDUCACION RPIMRIA**

I.E. SAN PEDRO 32004

**4. EDUCACION SECUNDARIA**

COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES

**5. EDUCACION SUPERIOR**

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN -  
HUANUCO

**6. EXPERIENCIA LABORAL:**

- ESTUDIO CONTABLE ACEM COUNTING
- MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAURICOCHA