



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una
empresa de alimentos, San Isidro 2017**

Para optar el título profesional de Contador público

AUTORA

Br. Castro Baylón Yojana Medalí

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA

Análisis del mercado de capitales y valorización de las empresas en su
situación actual – Implementación y Mejoras.

LIMA - PERÚ

2017

**“Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una
empresa de alimentos, San Isidro 2017”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Fonseca Chávez Freddy Roque

Secretario

Mtro. Bernabé Esteban Garnique Cruz

Vocal

Mtro. Nolazco Labajos Fernando Alexis

Asesor temático

Dr. Vásquez Mora, Edwin

Dedicatoria

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios mi padre celestial quien me está permitiendo lograr cada una de mis metas, a mi madre Aida Baylón López quien es mi motor y motivo para subir cada escalón y siempre me incentivo con un sí se puede; a mis hermanos por su cariño y comprensión, a mi novio por su apoyo incondicional, a mi abuelita Digna López por incentivar me a poder lograr mis proyectos y a mi papa Mario por guiarme desde el cielo.

Agradecimiento

Agradezco principalmente a Dios por cada uno de mis logros, a mi hermano Wili quien siempre me brindó su apoyo incondicional, por ser un ejemplo a seguir y por su confianza, a la Universidad Wiener por ser parte de mi formación laboral y profesional, a mi asesor temático Dr. Edwin Vásquez Mora por su profesionalismo, paciencia y su dedicación, a mi Asesor metodólogo Mg. Fernando Nolasco y a la Dra. Irma Carhuancho Mendoza por su apoyo, compromiso y profesionalismo en las etapas del presente trabajo, a la empresa de alimentos por brindarme la información y el espacio necesario para culminar mi investigación.

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener para optar el título profesional de Contador Público, presento el trabajo de investigación holística denominado: Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos ,San Isidro 2017.

La investigación tiene como objetivo fundamental: Proponer un adecuado proceso de operaciones en el área de compras, con la finalidad de obtener un mejor control manejando los procesos con mayor orden administrativo y financiero minimizando costos y obteniendo mayor rentabilidad, además la empresa podrá emitir estados financieros confiables hacia los socios con el fin de que estos sirvan para tomar certeras decisiones.

La presente investigación está dividida en ocho capítulos: En el primer capítulo está compuesta por la problemática de la investigación que incluye la identificación del problema, su formulación del problema, los objetivos y la justificación de la investigación. En el segundo, capítulo se presenta el marco teórico metodológico donde se exponen los fundamentos teóricos de una buena gestión de compras que permite obtener mayor rentabilidad , los antecedentes que se alinean a la propuesta y la estructura metodológica con la que se desarrolla esta investigación.

El tercer capítulo, corresponde a la información de la empresa y su descripción.

El cuarto capítulo abarca el trabajo de campo el cual es el diagnóstico cuantitativo, cualitativo y la triangulación de estos tres diagnósticos que da como resultado el diagnóstico final.

El quinto capítulo, se explica la propuesta de la investigación que está compuestas por los procesos detallados en una guía de gestión de compras con las operaciones adecuadas a través de utilización de formatos adecuados, además de mostrar por medio de un Flujo grama como está el orden de la empresa y como podría estar si se lograra mejorar.

El sexto capítulo, trata de la discusión que es originado por la triangulación de los fundamentos teóricos más los antecedentes, el diagnóstico final y la propuesta de la investigación para dar como resultado los objetivos de la tesis.

El séptimo capítulo, presenta las conclusiones y sugerencias que se originaron en el estudio de la entidad, para finalizar con el capítulo ocho donde se detallan las referencias bibliográficas. Señores miembros del jurado espero que esta investigación considere su evaluación y merezca su aprobación para ser aplicado en el contexto de la empresa estudiada.

Br. Castro Baylón Yojana Medalí

DNI: 41701568

Índice

	Pág.
Miembros del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiv
Índice de cuadros	xvi
Índice de anexos	xvii
Resumen	xviii
Resumo	xix
Introducción	xx
CAPÍTULO I	
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	22
1.1. Problema de investigación	23
1.1.1. Identificación del problema ideal	23
1.1.2. Formulación del problema	26
1.2. Objetivos	26
1.2.1. Objetivo general	26
1.2.2. Objetivos específicos	26
1.3. Justificación	27
1.3.1. Justificación metodológica	27
1.3.2. Justificación práctica	28

	Pág.
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO	29
2.1. Marco teórico	30
2.1.1. Sustento teórico	30
2.1.2. Antecedentes	34
2.1.3. Marco conceptual	40
2.2. Metodología	52
2.2.1. Sintagma	52
2.2.2. Enfoque	53
2.2.3. Tipo	53
2.2.4. Diseño	54
2.2.5. Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	55
2.2.6. Unidad de análisis	55
2.2.6.1. Muestra	56
2.2.7. Técnicas e instrumentos	56
2.2.7.1. Validez	58
2.2.8. Procedimiento para la recopilación de datos	59
2.2.8.1. Procedimiento para la recopilación de datos cuantitativos	59
2.2.8.2. Procedimiento para la recopilación de datos cualitativos	60
2.2.9. Método de análisis de datos	61
2.2.10. Mapeamiento	62
CAPÍTULO III	
EMPRESA	63
3.1. Descripción de la empresa	64

	Pág.
3.2. Marco legal de la empresa	65
3.3. Actividad económica de la empresa	65
3.4. Información tributaria de la empresa	65
3.5. Información económica y financiera de la empresa	66
3.6. Proyectos actuales	68
3.7. Perspectiva empresarial	68
CAPÍTULO IV	
TRABAJO DE CAMPO	69
4.1. Diagnóstico cuantitativo	70
4.2. Diagnóstico cualitativo	80
4.3. Triangulación de datos: Diagnóstico final	89
CAPÍTULO V	
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	
“Propuesta para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos”	94
5.1. Fundamentos de la propuesta	95
5.2. Objetivos de la propuesta	97
5.3. Problema	97
5.4. Justificación	98
5.5. Resultados esperados	99
5.6. Plan de Actividades	100
5.7. Evidencias	101
5.8. Presupuesto	104
5.9. Diagrama de Gantt/Pert CPM	105
5.10. Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios	106

	Pág.
5.11. Viabilidad económica de la propuesta	109
5.12. Validación de la propuesta	109
CAPÍTULO VI	
DISCUSIÓN	110
CAPÍTULO VII	
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	115
7.1. Conclusiones	116
7.2. Sugerencias	119
CAPÍTULO VIII	
REFERENCIAS	122
ANEXOS	129
Anexo 1: Matriz de la investigación	130
Anexo 2: Matriz de metodología de la investigación	131
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	133
Anexo 4: Fichas de validación del instrumento cuantitativo	139
Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta	154
Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa	158
Anexo 7: Evidencia de la propuesta	159

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Muestra holística para la investigación.	56
Tabla 2. Ficha técnica del instrumento encuestas y entrevistas	57
Tabla 3. Validez de expertos.	58
Tabla 4. Análisis Horizontal del Estado Financiero – Partida de Existencias del 2013 al 2016.	70
Tabla 5. Análisis Horizontal del Estado Financiero – Partida de Cuentas por Pagar del 2013 al 2016.	71
Tabla 6. Análisis Vertical del Estado de Resultados – Partida de Gastos Administrativos del 2013 al 2016.	72
Tabla 7. Análisis Vertical del Estado de Resultados – Partida de Costo de Ventas del 2013 al 2016	73
Tabla 8. Análisis Ratio de Rentabilidad – Liquidez General del 2013 al 2016.	74
Tabla 9. Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad del Activo (ROA) del 2013 al 2016.	75
Tabla 10. Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad Sobre el Patrimonio (ROE) del 2013 al 2016	76
Tabla 11. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Comercial o Utilidad Bruta del 2013 al 2016.	77
Tabla 12. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Operativo Sobre Ventas del 2013 al 2016.	78

	Pág.
Tabla 13. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Neto Sobre Ventas del 2013 al 2016	79
Tabla 14. Presupuesto de la propuesta	104
Tabla 15. Flujo de caja en escenario optimista	106
Tabla 16. Flujo de caja en escenario probable	107
Tabla 17. Flujo de caja en escenario pesimista	108
Tabla 18. Viabilidad económica de la propuesta en tres escenarios de flujo de caja	109

Índice de figuras

Figura 1. Procedimiento para recolección de datos cualitativos.	60
Figura 2. Mapeamiento	62
Figura 3. Estado de situación financiera	66
Figura 4. Estado de Resultado integral	67
Figura 5. Cocinas de restaurantes	68
Figura 6. Análisis Horizontal del Estado Financiero del periodo 2013-2016 de la Partida Existencias.	70
Figura 7. Análisis Horizontal del Estado Financiero del Periodo 2013-2016 de la Partida Cuentas por Pagar.	71
Figura 8. Análisis Vertical de Gastos Administrativos	72
Figura 9. Análisis Vertical de la partida de Costo de Ventas	73
Figura 10. Análisis Ratio de Rentabilidad – Liquidez General del 2013 – 2016.	74
Figura 11. Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad del activo del 2013 – 2016	75
Figura 12. Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad Sobre el Patrimonio del 2013 – 2016	76
Figura 13. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Comercial o Utilidad Bruta del 2013-2016	77
Figura 14. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Operativo Sobre Ventas del 2013 – 2016.	78

Pág.

Figura 15. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Neto Sobre Ventas del 2013 – 2016.	79
Figura 16. Flujograma actual	101
Figura 17. Flujograma mejorado	102
Figura 18. Portada de guía de procesos de gestión de compras	103
Figura 19. Diagrama de Gantt de la propuesta.	105

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Categorías apriorísticas y emergentes.	55
Cuadro 2. Diagnóstico cualitativo	80
Cuadro 3. Plan de actividades	100

Pág.**Índice de Anexos**

Anexo 1. Matriz de la investigación	130
Anexo 2. Matriz metodológica de categorización	131
Anexo 3. Instrumento cuantitativo	133
Anexo 4. Fichas de validación del instrumento cuantitativo	139
Anexo 5. Fichas de validación de la propuesta	154
Anexo 6. Evidencia de la visita a la empresa	158
Anexo 7. Evidencia de la propuesta	159

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo realizar el diagnóstico y propuesta de mejora para la gestión de compras con la finalidad de incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos en el distrito de San Isidro. Para lograr este objetivo, se realiza un análisis teórico práctico de los procesos realizados en el área de compras, con la finalidad de demostrar que uno de los problemas principales es la deficiente gestión económica contable en las compras debido a los procesos realizados de manera empírica y desordenada.

En la presente investigación se utilizó el sintagma holístico el que permitió obtener un diagnóstico para realizar la propuesta final, con la teoría del enfoque mixto, específicamente de tipo proyectivo ya que se hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro, el diseño de la investigación es de tipo transversal - no experimental ya que no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio y los datos se recolectan en un solo momento.

En conclusión, por esta razón se realiza una propuesta que es diseñar una guía de procesos para la gestión de compras donde se detallara la utilización de formatos , herramientas, flujo gramas, técnicas y análisis eficiente de procesos y control de los movimientos contables con la finalidad de mejorar los procesos y capacitar al personal con la programación de charlas de inducción incentivando al trabajador a aprender y aplicar sus conocimientos y la implementación de un software para el área de compras que permitirá cruce de información con el área contable e importar las compras al sistema contable evitando realizar doble trabajo y además con el propósito de presentar los estados financieros de manera razonable, fiable, certera y oportuna mejorando nuestra rentabilidad.

Palabras claves: Gestión, compras, rentabilidad, estados financieros, procesos, incrementar.

Resumo

O objetivo deste trabalho de pesquisa é realizar o diagnóstico e proposta de melhoria para gerenciamento de compras, a fim de aumentar a rentabilidade em uma empresa de alimentos no distrito de San Isidro. Para atingir esse objetivo, é realizada uma análise teórica e prática dos processos realizados na área de compras, com o objetivo de demonstrar que um dos principais problemas é a má gestão econômica contabilística nas compras devido aos processos empíricos realizados desordenado.

Na presente investigação, utilizou-se a frase holística, o que nos permitiu obter um diagnóstico para fazer a proposta final, com a teoria da abordagem mista, especificamente do tipo projetivo, uma vez que uma proposta será feita com uma projeção a ser aplicada no futuro, o projeto de a pesquisa é de tipo cruzado e não experimental, uma vez que as variáveis do estudo não são manipuladas ou testadas e os dados são coletados em um único momento.

Em conclusão, por essa razão, é feita uma proposta para elaborar um guia de processo para gerenciamento de compras, onde o uso de formatos, ferramentas, gramas de fluxo, técnicas e análise eficiente de processos e controle de movimentos contábeis para serem detalhados. para melhorar os processos e capacitar a equipe com a programação de palestras de indução, encorajando o trabalhador a aprender e a aplicar seus conhecimentos e a implementação de software para a área de compras que permita que as informações sejam cruzadas com a área contábil e importar compras para o sistema contador evitando o duplo trabalho e também com a finalidade de apresentar as demonstrações financeiras de forma razoável, confiável, precisa e oportuna, melhorando nossa rentabilidade.

Palavras-chave: Gestão, compras, rentabilidade, demonstrações financeiras, processos, aumento.

Introducción

El estar inmerso en la globalización, nos permite adecuarnos a una serie de cambios, principalmente en materia de comercialización, lo que genera sistemas competitivos para ocupar mayores porcentajes en los nichos de mercado, las empresas en la actualidad operan en mercados cada vez más globalizados y se enfrentan a una fuerte competencia ya sea nacional o extranjero. Actualmente el nivel competitivo del mercado provoca dependencia de materia prima, precios inestables, así como de tecnología, que en otros países, desarrollados o en vías de desarrollo, al igual que en Perú.

La presente investigación se ha desarrollado en el diagnóstico y propuesta de mejora en la gestión de compras con la finalidad de incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos en el distrito de San Isidro; y comprende varias etapas que inicia desde la recopilación de información , verificación y análisis de la actual gestión compras ,dicho resultado nos permitirá realizar una propuesta de mejora para la gestión de compras , poniendo un grado de importancia en la disminución de los costos , reducción de tiempos , mejora en la entrega de los productos ,mejor orden y control de productos a través de kardex , inventario semanal y mejora en la rentabilidad de la empresa todo ello basado en herramientas , técnicas , etc.

En esta investigación el marco teórico será referente a la gestión de compras y todo lo que involucra como la evaluación de proveedores , política para los pedidos , recepción y salida de productos , capacitación al personal, restructuración del organigrama , implementación de kardex manual y en Excel , demanda de clientes atendidas a tiempo y rentabilidad en la empresa. Analizaremos este proyecto de investigación desde la solicitud de los pedidos para las compras, analizando los proveedores, controlando la entrega

puntual en tiempo y finalizando hasta la entrega en el almacén de los productos para su elaboración.

En el primer capítulo está desarrollado sobre el problema de investigación, su identificación y los objetivos general y específico por los cuales se ha realizado esta investigación, con la finalidad de encontrar una solución que garantice el incremento de la rentabilidad.

En el segundo capítulo, explica lo concerniente al marco teórico, marco referencial donde encontramos a los antecedentes, marco conceptual y la metodología de la investigación.

En el tercer capítulo procedemos a describir brevemente a la empresa, misión, visión, marco legal de la empresa, actividad económica, etc.

En el cuarto capítulo, determina lo relacionado al instrumento empleado llamado ficha de registro de datos y las validaciones de las mismas así como también se realizaron entrevistas.

En el capítulo V se presentan la implementación de la propuesta de mejora con la finalidad de obtener mayor rentabilidad basada en una eficiente gestión de compras de la empresa.

Por último se procederá a mencionar las conclusiones del trabajo de investigación realizado, además de las recomendaciones y sugerencias apropiadas para la implementación de las propuestas de mejora en la gestión de compras.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema ideal

A nivel internacional la gestión de compras de muchas empresas dedicadas a la gastronomía, se ha visto afectada por la aplicación informal de la cadena de suministro de los diferentes artículos que no garantizan la optimización de los procesos contables en base a una buena gestión administrativa y que de cómo resultado, la presentación razonable de los estados financieros. Los problemas muchas veces se incrementan debido a la falta de capacitación al personal administrativo contable, ya que en la gran mayoría de postulantes a estos puestos de trabajo no son profesionales técnicamente preparados y tienen poca experiencia en el desempeño de las actividades de compras, almacenes, control de inventarios, manipulación de materiales y distribución física de la misma lo que no garantiza una buena gestión reduciendo costos y lo que nos permite obtener mayor utilidad a favor de la empresa si cumplimos con estandarizar proveedores de manera correcta según señala Gestión (2015) .

El estar inmerso en la globalización, nos permite adecuarnos a una serie de cambios, principalmente en materia de comercialización, lo que genera sistemas competitivos para ocupar mayores porcentajes en los nichos de mercado, las empresas en la actualidad operan en mercados cada vez más globalizados y se enfrentan a una fuerte competencia ya sea nacional o extranjero. Actualmente el nivel competitivo del mercado provoca dependencia de materia prima importada, precios inestables, así como de tecnología, que en otros países, desarrollados o en vías de desarrollo, al igual que en Perú, las universidades están dedicando cada vez más tiempo a profundizar los aspectos relacionados con compras, administración de materiales y abastecimiento. Esta alternativa es una oportunidad que muchas veces no es aprovechado por las personas para profundizar

sus conocimientos y demostrar un buen desempeño laboral en el departamento de Compras de las empresas, tanto a nivel nacional como internacional.

La empresa se dedica actualmente a brindar servicios de atención al cliente en alimentos, basándose en las operaciones que se generan diariamente y cumpliendo las instrucciones de gerencia; en los últimos meses la rotación del personal en el área de compras se ha incrementado considerablemente, esto causa un gran desequilibrio en el desempeño de las funciones del personal del área, la misma que conlleva a consecuencias desfavorables en la rentabilidad de la empresa lo que no permite la obtención de los resultados esperados.

Dentro de la situación antes mencionada, adicionalmente se puede tomar en cuenta los siguientes puntos:

La empresa no ha logrado identificar la ubicación y causa de las debilidades y deficiencias de sus operaciones. El personal no se encuentra involucrado con los objetivos que plantea la empresa a corto y largo plazo perjudicando los procesos contables y por ende la rentabilidad de la empresa. El área Contable no posee un control sistemático sobre el área de compras, no hay comunicación, intercambio de información. El personal no se encuentra debidamente capacitado para realizar las funciones respectivas del área. En la mayoría de las empresas en la identificación del problema es muy común encontrarse con casos como la falta de Capacitación del sistema tecnológico y coordinación entre el personal del área de compras obteniendo como consecuencia desconocimiento en sus funciones provocando dificultades operacionales en el área de compras y en el área contable.

Un problema generalizado y de gran preocupación en la mayoría de empresas que se dedican a este rubro, es la falta de capacitación en los procedimientos de compra por

parte del personal asignado, que para garantizar una buena gestión necesitamos personal competente y motivado, lo que incrementa los costos de adquisición de artículos y trae como consecuencia la reducción de la rentabilidad en las empresas, ahora ninguna empresa puede permitirse el lujo de que área de compras no esté a la altura de las otras áreas de la empresa, por lo mismo que está influye de manera relevante sobre los resultados positivos o negativos que obtiene la empresa. La labor de compras, tiene como objetivo cumplir con los requerimientos que tenga la empresa en lo que se refiere a productos externos o internos a esta, buscando siempre alcanzar el máximo nivel de rentabilidad sobre la inversión realizada.

Según señala Gestipolis, para una buena gestión de compras no se aplica solo en la compra de productos, es algo más complejo, implica planeamiento, organización, control y funciones a nivel gerencial o jefatural, además tengamos en cuenta que podríamos tener una ventaja competitiva y por ende mejorará los resultados económicos de la empresa en función a la reducción de los costos, mejora de procesos, que permita incrementar la rentabilidad. La actividad de compras juega un importante papel en la mayor parte de las empresas, dado que los materiales adquiridos representan entre un 40 % y 60 % del valor de las ventas del producto final esto significa que al reducir los costos se podrá obtener mayores beneficios en la rentabilidad.

En la actualidad la empresa cuenta con problemas de productividad, sobrecostos generales, disminución de su demanda de clientes atendidos, malestar del personal, falta de política con los proveedores, deficiencia en la gestión compras; motivo por lo cual la presente investigación es analizar la problemática en las adquisiciones de la empresa con la finalidad de incrementar la rentabilidad de la empresa. Asimismo, la empresa no cuenta con un personal que se dedique a la función de compras, en la gran mayoría de casos el

gerente general o el Chef es el que realiza los requerimientos, pedidos y ejecuta las compras; es importante que exista una persona calificada y capacitada para que realice dichas funciones la misma que aportará experiencia, conocimiento y garantizara una eficiente gestión en el área de compras.

1.1.2 Formulación del problema

¿De qué manera se podrá incrementar la rentabilidad realizando una buena gestión de compras en una empresa de alimentos, San Isidro 2017?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Mejoramiento de la Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos, en el distrito de San Isidro.

1.2.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la situación de la gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos.

Categorizar la Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos.

Diseñar una propuesta para mejorar la gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos.

Validar una propuesta efectiva con la opinión de expertos en el tema y criterio técnico para el mejoramiento de los sistemas de compras.

Evidenciar la Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos.

1.3 Justificación

La investigación es una herramienta útil para mejorar y fortalecer el área más débil de la empresa, que en este caso es el área de compras, de tal forma que una vez que se detecten los problemas existentes se deberá de involucrar a cada trabajador de la empresa que permita lograr el compromiso de cada uno de ellos, en el proceso de mejoramiento de la gestión, capacitándose voluntariamente y de manera constante que permita obtener resultados económicos favorables. Además nos permitirá demostrar a la Gerencia que una buena gestión del área en mención, podría dar solución a toda la problemática económica por la que actualmente se considera en la empresa, ya que si se implementan los controles necesarios se podría lograr incrementar la rentabilidad para el beneficio de la empresa y sus trabajadores.

1.3.1 Justificación metodológica

El tipo de investigación que se utilizó en el presente trabajo de investigación es holístico, y se considera importante porque permite dar un panorama amplio de un diagnóstico que llega a una propuesta para mejorar y dar alternativas de solución a una realidad, en este caso los malos manejos que se vienen desarrollando en el área de compras de una empresa de alimentos, cuya situación no permite la presentación oportuna de los estados financieros y genera la disminución de la rentabilidad, lo que como corolario de su gestión el resultado de la empresa es desfavorable para la empresa. El desarrollo de la propuesta, responde al interés profesional por tratar de conocer como la gestión de compras ha incrementado la rentabilidad de la empresa.

El trabajo será Cualitativo - Cuantitativo, el crecimiento de la empresa no solo se da por el nivel de ventas que este obtenga, sino también por la aplicación de una buena gestión de compras que ha permitido la reducción de insumos que influyan positivamente en la

incrementación de la rentabilidad. Para lograr los objetivos de la investigación, se acude al empleo de técnicas de investigación como ficha de registro documentario y entrevistas directas o Indirecta para verificar el funcionamiento de la empresa en el área de compras. Con ello, se pretende conocer el grado capacidad de cada trabajador para realizar sus funciones correctamente en beneficio de la empresa, disminuyendo costos, aumentando la rentabilidad de la empresa.

1.3.2 **Justificación práctica**

La presente investigación se justifica porque en el desarrollo de este tema se han considerado las fallas existentes en la gestión de compras de la empresa de alimentos, por lo que este trabajo de investigación pretende desarrollar sistemas de compras que favorezcan la reducción de costos y como consecuencia, el incremento de la rentabilidad.

Este trabajo de investigación permitirá además saber con precisión los problemas que se manifiestan en la empresa, los cuales están causando costos innecesarios y elevados, baja productividad, disminución en la demanda de clientes y disminución en la rentabilidad de la empresa. Asimismo se puede indicar que una herramienta necesaria en la gestión de compras es el reporte adecuado y oportuno, porque ayudara para obtener información estadística e histórica de las compras; da consultas futuras y comparación de precios en un tiempo determinado, por lo que, toda información ingresada en el área de compras deberá estar debidamente contabilizada y de esta manera lograr obtener una información contable debidamente confiable y oportuna, que de cómo corolario una buena toma de decisiones por parte de la gerencia de dicha empresa permitiendo sobre todo reducir al máximos los costos e incrementar la rentabilidad.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1 Marco teórico

2.1.1 Sustento teórico

En el sustento teórico se describe las técnicas científicamente comprobadas utilizadas por autores para el presente desarrollo del plan de investigación.

En su opinión Juran (1977) en su teoría del inventario define:

Que se debe analizar la evolución de los inventarios en vista de la importancia que estos tienen ya que forman parte de los activos empresariales y constituyen un elemento indispensable para la toma de decisiones, La realización de actividades de movimiento y almacenamiento de productos y mercaderías se remonta a los orígenes de la historia. A lo largo del siglo pasado, las empresas descubrieron que los inventarios permiten desacoplar los procesos y facilitan la respuesta y el control de los mismos .Cabe destacar, que el manejo de inventarios ha llegado a ser uno de los problemas contables debido a que es un componente fundamental de la productividad. Las empresas hoy por hoy deben ser productivas para mantenerse competitivas en el mercado por lo tanto deben saber qué modelo de inventario deben mantener. (p.24)

Para Juran los inventarios forman un vínculo entre la producción y la venta de un producto, ahora en la actualidad el control de los inventarios influye mucho en la obtención de mejoras económicas de una empresa, el inventario de producto terminado permite a la empresa tener flexibilidad en sus programas de producción y en su estrategia de mercado. Además notamos que las grandes existencias permiten atender de manera eficiente las demandas de los clientes, la empresa puede llevar acabo economía de producción y compras y puede despachar los pedidos con mayor rapidez, lo que hace a dicha empresa ser flexible.

Teoría de stocks o inventario

Son considerados tradicionalmente como una inversión, pues se definen como cualquier recurso ocioso que es almacenado en espera de ser utilizado, En definitiva, tanto en las empresas de producción como en las de servicio están presentes los inventarios ,Sin embargo, algunas empresas grandes suelen tener un volumen de inversión por dicho concepto bastante elevado lo que en algunas ocasiones permite obtener desmedros, donde el correspondiente capital inmovilizado puede llegar a representar un elevado porcentaje de activo lo que muchas veces no es muy recomendable debido a que hay mucho dinero ocioso de por medio (Díaz, 1991).

Según Chiavenato (1999), en su teoría de la administración menciona:

Que para Taylor la gerencia adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades descritas por los cuatro principios siguientes:

Principio de la planeación, sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, principio de la preparación, seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y entrenarlos para producir más cantidad con calidad de acuerdo al método planeado. Principio del control: Controlar el trabajo, para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas, la gerencia deberá cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.

Principio de la ejecución: Distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada. (pp. 57-58)

En su teoría de la administración Chiavenato describe los principios que contribuyen a que una empresa este planificada, controlada, preparada y lista para ejecutar el resultado obtenido en su negocio de manera constante.

Según Parada (1988) explica su Teoría financiera:

Menciona que en una primera parte se estudia el problema de la rentabilidad de una cartera de inversiones en acciones , enfocando el modelo de mercado y a partir de ese modelo definir lo que se denomina el modelo de Beta Contable , que es un enfoque de análisis financiero moderno , esto se traduce como un enfoque de teoría de costo de capital según una visión de gestión empresarial , esta tercera parte termina con una comparación entre lo que se conoce como tasa interna de retorno y el enfoque de rentabilidad. (p.10)

Para el autor el problema de rentabilidad se puede deducir por medio de diferentes análisis financieros realizando entre si una serie de comparaciones que finalmente beneficiaran a la empresa.

Teoría de Competitividad

El libro técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores menciona que la ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. Por lo tanto los costos deberían ser reducidos lo mejor posible para de esa manera obtener mayor rentabilidad en beneficio de la empresa y ser cada vez más competitivos, realizando estudios de mercados constantes (Porter, 2009).

Muchos de los teóricos contables siempre han estado en discrepancia de cómo definir la contabilidad, algunos sostienen que es una ciencia, otros como una técnica o también como el arte de registrar.

Según la teoría Contable citado por (Chávez, Palhen & Viegas, 1998) sostiene que “La contabilidad es la ciencia que coordina en libros adecuados las anotaciones de las operaciones efectuadas por una empresa, con el objeto de poder conocer la situación, determinar los resultados obtenidos y explicar estos resultados” (p.34). muchos usuarios coinciden con el autor ya que la ciencia tiene un campo de estudio que nos permite encontrar explicación a los fenómenos estudiados, pues del mismo modo la contabilidad es una ciencia porque tiene la gran capacidad de adaptarse a todo los cambios que el ser humano ha ido desarrollando según las necesidades de información de las empresas, pues de esta manera la contabilidad siempre busca controlar los activos, pasivos y patrimonio mediante los libros contables; esto con el fin de brindar la situación financiera para la toma de decisiones.

Contabilidad

Según Urueña (2010), manifiesta que la contabilidad “ciencia y técnica que enseña a recopilar, clasificar y registrar, de una forma sistemática, las operaciones realizadas por una empresa con el fin de producir informes que interpretados, permitan tomar decisiones sobre la actividad de la empresa” (p.18). Para el autor la contabilidad es una herramienta de suma importancia para la empresa ya que a través de esta vamos a mantener un orden en el registro de operaciones detallando dato a dato para finalmente poder determinar los estados financieros y finalmente pueda ser útil para la toma de decisiones.

La contabilidad, en las últimas décadas, ha seguido avanzando en sus aspectos normativos, en los ámbitos internacional y local, sin preocuparse mayormente del carácter

descriptivo. Ello respondía, fundamentalmente, a las necesidades de preparación de estados contables para información de terceros, esta realidad descrita por el autor, demuestra que la contabilidad ha evolucionado como una herramienta necesaria para obtener resultados económicos exactos, ha sufrido un desarrollo relevante en los últimos 30 años. Esto necesariamente implica estudiar la relación existente entre la teoría de la contabilidad y las normas contables, que de alguna manera permite mantener el orden necesario para obtener los resultados óptimos (López ,2003).

2.1.2 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

En Bogotá, Acosta y González (2008), en su tesis *Diseño e implementación del departamento de compras para Avaya Communication de Colombia S.A.*, uno de sus objetivos fue realizar un diagnóstico interno de la compañía mediante la observación directa que indique el comportamiento de las compras en la organización; por lo tanto en su metodología menciona que el proyecto de investigación es de tipo descriptivo, se cumplió en la estructura organizacional de la compañía, identificando las características que definieron los procesos concernientes al desarrollo del área de compras, aquí utiliza el método de investigación (observación, inductivo), la población, instrumentos de investigación (fuentes y técnicas para la recolección de la información), teniendo como resultado que el proceso de decisión en una compra es complejo, largo, duradero y que se deben aplicar criterios más racionales para adoptar un producto, servicio y lógicamente su proveedor, quien es el encargado de proporcionar el valor agregado, por el cual la compañía lleva a cabo su aceptación. En conclusión la actividad de compras es de mucha importancia para la organización ya que las relaciona con la calidad de los productos y servicios que la compañía vende a sus clientes.

En Ecuador, Asubadín (2011), en su tesis *Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla Cía. Ltda.* Latacunga durante el año 2010, tuvo como objetivo analizar la liquidez de la empresa Comercial Yucailla en relación a los procesos de compras en el año 2010. Uso como metodología de investigación la modalidad básica de la investigación (Investigación de Campo y bibliográfica-documental), investigación correlacional o asociación de variables, la población y muestra. Obteniendo como resultado que los documentos de orden de compras observadas y revisadas se pudo manifestar que la mayoría de órdenes de compras no existió la debida firma de responsabilidad evidenciando que existió el inadecuado control en el proceso de compras, y como conclusión Al analizar el proceso de compras en la empresa Comercial Yucailla se ha pudo concluir que un buen control interno es importante puesto que ayuda a formar un buen ambiente de trabajo y sobre todo orientar al personal y gerentes de la institución a haber cumplido las funciones encomendadas con eficiencia y eficacia logrando haber cumplido las metas planteadas.

En Santiago de Cali, Parra (2014), en su tesis *Mejoramiento de los procesos del área de compras a través del estudio del trabajo en la empresa laboratorios seres Ltda.* Tuvo como objetivo elaborar e implementar indicadores de gestión que permitan medir las actividades que generen valor en el proceso, con el propósito de evaluar el desempeño de los procesos y los resultados de las acciones de mejora, empleando la metodología de carácter no experimental y aplicada, ya que inicialmente solo se realizaron observaciones en el área de compras, logrando así tener un reconocimiento sistémico del proceso e haber identificado las causas del problema central, posteriormente se establecieron los mecanismos de acción que ayudaron a disminuir los efectos en el proceso y que facilitaron el mejoramiento de los procesos del área de compras de la compañía Laboratorios Seres Ltda., a través del estudio de trabajo; Para lo cual se utilizaron herramientas y

metodologías existentes como lo son la gestión y normalización por procesos. Teniendo como conclusión un el plan de capacitación en planificación de procesos le permitieron a los jefes inmediatos en el área de compras tener un total control de las actividades a desarrollar, los objetivos propuestos, los resultados obtenidos, el presupuesto de las actividades y recursos necesarios.

En Costa Rica, Araya (2009), en su tesis *Estrategia de Mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Institucionales de la CCSS*, en su objetivo planteo elaborar una estrategia de mejoramiento a la gestión de compras, mediante una investigación sobre la labor actual y la normativa existente, con el propósito de asegurar una práctica estandarizada, legal y transparente de los procesos de contratación; así mismo en su metodología la primera herramienta utilizada, entiéndase los expedientes de compra analizados, deben cumplir una serie de requisitos administrativos, técnicos y legales que permitan orientar de manera eficaz el concurso. La segunda herramienta, es decir las opiniones de los funcionarios involucrados de manera directa e indirecta en el proceso de compras ejecutado por la Dirección de Servicios Institucionales, obteniendo como resultado la división del expediente en dos etapas: en primer lugar, la decisión inicial: la solicitud de compra de conformidad como lo solicito el Reglamento; y en segundo lugar la adjudicación del concurso: el proceso de invitación como corresponde, el proceso de la adjudicación al proveedor; generando así la conclusión la Dirección cuenta con el equipo tecnológico apropiado, equipos con capacidad suficiente para llevar a cabo su labor.

En Santiago de Chile, Rubio (2013) mediante su investigación denominada *Propuesta de mejora a los procesos de contabilidad y finanzas: Evaluación y modelamiento estratégico – Operacional* ,nos mencionó que su objetivo es la adecuación de los procesos a las exigencias del mercado, lo que ha ido poniendo de manifiesto una

adecuada gestión, que tome los procesos como su base organizativa y operativa, siendo esto imprescindible para diseñar políticas y estrategias, que luego se puedan desplegar con éxito; su metodología es Levantamiento de los procesos de cierre de mes para la comprensión, identificación de problemas, posibles mejoras e impacto de los procesos con ISAP. Análisis del alineamiento estratégico de la gerencia con la corporación a través de la confección en conclusión se determinó que los principales impactos que se encontraron tuvieron relación con la estructura organizacional debido a cambios de responsabilidades y roles, las recomendaciones propuestas en primera instancia son con respecto a la implementación de ISAP sobre los planes de capacitación corporativos, los cuales fueron globales y no se adecuaron a la realidad de cada negocio.

Antecedentes Nacionales

Paima y Villalobos (2013), mediante su investigación denominada *Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonor Trujillo SA*. menciono que su objetivo es establecer un trabajo de investigación que detalla llevar un eficiente control interno en el departamento de compras y ver las consecuencias positivas que este generara ,la investigación se basó en un enfoque cuantitativo y aplicativo , con un diseño no experimental y transversal con un paradigma positivista, se empleó como instrumento de medición la encuesta , el cual contiene un máximo de 5 alternativas de respuesta tipo Likert, para determinar la confiabilidad se obtuvo el coeficiente de alfa de Cronbach ,su recomendación es optar por evaluar el sistema de control interno , en forma periódica con la finalidad de corregir sus debilidades y deficiencias en forma oportuna, y con el único objetivo de obtener información relevante, confiable y fiable ,finalmente como conclusión se optó por proponer políticas que dinamicen la información administrativa y económica-financiera en forma oportuna, correcta y confiable.

Hemeryth y Sánchez (2013), mediante su investigación denominada *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de constructora A&A SAC. De la ciudad de Trujillo – 2013*, en su resumen define que el objetivo general es demostrar que con la implementación de un sistema de control interno en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios. Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó una investigación de método Experimental de grupo único Pre Test – Post Test. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Sistema de Control Interno en los almacenes y como variable dependiente la Gestión de los Inventarios, tuvo una población y muestra utilizada para la presente investigación donde se utilizaron los 05 almacenes. Se le aplicó como instrumentos de recolección de datos las Entrevistas, Observación directa y el Cuestionario aplicado al jefe de Logística y al personal de los almacenes, siendo estos los usuarios directos. La conclusión más importante fue que la implementación de un Sistema de Control Interno en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los Inventarios debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios y en la distribución física de los almacenes.

Cruzado, (2014), mediante su investigación denominada *Implementación de un sistema de control interno en el proceso logístico y su impacto en la rentabilidad de la constructora Rio Bado Sac*, en la ciudad de Trujillo, define que tuvo como objetivo reducir sus costos, manejando sus recursos de manera adecuada y usando herramientas de nueva generación. Para ello debe adecuarse a los cambios y asumir responsabilidades, procurando eficiencia, economía y calidad en su trabajo. Utilizará en su instrumento entrevistas a través de la evaluación realizada mediante preguntas , cuestionarios y métodos de valuación al sistema de control interno del área de logística, se ha logrado conocer las características y debilidades de la organización, por consiguiente del resultado obtenido se

ha propuesto alternativas para implementar un sistema control interno adecuado, el cual conducirá de manera eficiente y eficaz la operatividad de la empresa que se va a ver reflejada en sus resultados, en conclusión con la propuesta de un Sistema de Control Interno adecuado como herramienta de gestión aplicado al Área de Logística, se pretendió generar un aporte a la empresa, el mismo que conlleve a lograr niveles de eficiencia a la Gerencia haciéndola más competitiva y capaz de afrontar riesgos, cambios y complejidad del mundo actual.

Espino (2012), mediante su investigación denominada *Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos*, tuvo como objetivo realizar el diagnóstico y propuesta de mejora para la gestión compras con la finalidad de incrementar la productividad en un Concesionario de alimentos en la ciudad de Lima. Para lograr este objetivo, se realizó un análisis teórico práctico de los procesos en el área de compras, siendo nuestra finalidad demostrar que el problema es la gestión errada en las compras; dicho resultado inicial sirve para saber cómo se encuentra el actual entorno de compras y describir y analizar los problemas hallados. Cabe mencionar que la metodología en el actual estudio de investigación es de enfoque cuantitativo y aplicativo, el tipo es correlacional y su diseño es transversal y no experimental. Se utilizaron técnicas e instrumentos científicamente comprobados y validados a nivel internacional como Pareto, Ishikawa, Toma de tiempos, Flujo gramas; en conclusión estos procesos permitieron la mejor empleabilidad de los recursos en la compañía.

Távora (2014), mediante su investigación denominada *Mejora del sistema de almacén para optimizar la gestión logística de la empresa comercial Piura*, nos mencionó que la presente investigación tuvo como objetivo proponer una mejora en esta parte de la cadena de suministros. Su metodología es definida por un enfoque cuantitativo y cualitativo con un diseño no experimental y transversal, considerando que un buen manejo de ellos contribuiría a mejorar los procesos en la cadena productiva y lograr mayor rentabilidad, uno de los pilares de esta cadena lo constituye el área logística; área de apoyo que brinda servicios a todas las áreas de manera que utilicen los recursos solicitados de manera razonable para lograr una mayor rentabilidad de dicha empresa. En su conclusión determino que el almacén o espacio donde se almacenan los productos no cumple con las normas básicas tales como ventilación y luz, salida de emergencia, paredes incombustibles, pesajes, etc.

2.1.3 Marco conceptual

Gestión de Compras

Según Heredia (2013) indica que:

La gestión de compras consiste en suministrar de manera interrumpida, materiales, bienes y/o servicios, para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de producción. Estos bienes deberán proporcionarse en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio acordado y en el lugar requerido por el cliente para no obstaculizar los procesos adecuados de producción. (p.3)

El autor menciona es una de las piezas fundamentales dentro del óptimo desarrollo empresarial, la importancia de la función de compras es absoluta, la gestión de compras es el conjunto de actividades a realizar en la empresa para satisfacer esa necesidad de la

forma más eficiente, además es el Proceso por el cual se adquieren bienes, insumos, activos, para las operaciones de una empresa.

Según Sangri (2014), en su libro *Administración de Compras* señala que:

Compras es alcanzar posesión de una cosa, proceso de adquisición de insumos, repuestos y materiales en la cantidad necesaria, a la calidad adecuada y al precio conveniente, la Importancia de las compras es la actividad que radica en su vitalidad para el éxito de las empresas, ya que determina la efectividad de la administración y gestión de los bienes adquiridos, Las compras bien planificadas deben de retribuir a la empresa ahorros en efectivo, disminución de los costos e incremento de utilidad, bajo un sistema organizado, las compras le representan a la empresa una buena gestión, negociando plazos de pago, descuentos, créditos, etc. (p.5)

Para el autor las compras es además la adquisición de algún producto o servicio a cambio de un precio determinado, además nos menciona que las compras bien planificadas y proyectadas ayudan a reducir costos e incrementar la utilidad de la empresa que es lo que hoy en día toda empresa quiere lograr.

Según Valdés (2010), en su libro *Administración Logística* indica que “La selección del proveedor es un aspecto de responsabilidad exclusiva de compras, quien en base de su registro de proveedores encontrara los datos necesarios sobre artículos que proveen, cumpliendo en todo momento con los pedidos de cada área” (p.160). El autor refiere que es de mucha importancia seleccionar a los proveedores constantemente, realizar cotizaciones ,el departamento de compras analiza la solicitud de compra y comienza a buscar al proveedor que se ajuste a los requerimientos, solicita al proveedor la información necesaria como precio , descuentos, forma de pago ,intereses, plazo de entrega, calidad, etc.

Finalmente se selecciona el proveedor a convenir según los requisitos estipulados por la empresa.

Según Escrivá, Savall y Martínez (2014) señalan que:

Para una buena optimización de la gestión de compras se deberá de cumplir cada paso del ciclo de compras el cual los autores lo definen como el hecho de adquirir la mercadería necesaria para el desarrollo de la actividad empresarial implica poner en funcionamiento una serie de fases concatenadas que se inician cuando surge la necesidad de abastecerse y concluye cuando el producto y a factura llegan al almacén, las principales fases del ciclo de compras son: Solicitud de compra, Seguimiento de pedido, Recepción de mercadería y finalmente recepción de la factura de compra. (p.12)

Para los autores una buena optimización inicia cumpliendo con cada fase del ciclo de compras lo que conlleva a mantener un perfecto orden desde la cotización de un producto hasta el ingreso de la mercadería al almacén.

Según Moskowitz (1982), los inventarios se definen como “la cantidad de artículos, mercancías y otros recursos económicos que son almacenados o se mantienen inactivos en un instante de tiempo dado” (p.560). Son mercaderías guardadas en un depósito las cuales serán destinadas a la venta, dicha mercadería tendrá que ser debidamente controlada por un tiempo determinado y necesario para evitar algún perjuicio para la empresa.

Según Leenders (2012) “La gestión de Stock o Inventarios permite agilizar, programar y analizar las necesidades de compras de materiales de acuerdo con los requisitos establecidos y los criterios de control de inventarios” (p.48). Podemos decir que una buena gestión de stocks es clave para alcanzar tanto objetivos económicos como de

servicio en la dirección de operaciones; esta gestión mide el nivel de existencias de cualquier artículo utilizado por la empresa se puede interactuar con los proveedores para establecer acuerdos sobre procedimientos, hacer compromisos de entrega y resolver problemas de calidad.

Según menciona Martínez (2010) que “para garantizar una buena gestión de compras la empresa necesita personal competente y motivado ya que en muchas empresas el área de compras ha quedado atrás vinculada a la rutina” (p.19). Lo que el autor recomienda es que ninguna empresa puede permitir que su área de compras no esté a la altura de las otras áreas ya que es un área muy susceptible a perjudicar o beneficiar a la empresa por lo tanto debe haber siempre una buena gestión y control dentro de la misma para obtener así mucho más beneficios para la empresa.

Rentabilidad

Según señala Vergés (2011) define que rentabilidad es:

La relación entre los resultados o beneficios obtenidos en un periodo determinado (un año) además menciona que la rentabilidad admite diversos enfoques y proyecciones, y actualmente existen diferentes perspectivas que pueden incluirse dentro de este término en relación con las empresas; se puede hablar así de rentabilidad desde el punto de vista económico o financiero, o también se puede hablar de rentabilidad social, que vienen a configurar los efectos positivos o negativos que una empresa puede originar en su entorno social o natural.(p.3). El autor menciona que una determinada operación, inversión o proyecto desarrollado con éxito y buen rendimiento tiene como

consecuencia una rentabilidad positiva , ya que está también por alguna mala gestión que se pudiera dar puede ser negativa .

Un ratio es una relación matemática (cociente) entre dos cantidades o cifras; más concretamente, en el análisis contable, un ratio puede definirse como una relación, proporción entre dos magnitudes relacionadas, a fin de obtener un resultado medible de su situación económica, financiera o de cualquier otro enfoque. Así, por ejemplo, un ratio puede evaluar la relación o proporción existente entre las cuentas a cobrar y las ventas, etc. (Gómez, Bezares y Sánchez, 2002).

El autor Parada (1988) señala que:

Las Estrategias operativas para mejorar el rendimiento están definidas por dos variables que se deben considerar para mejorar el rendimiento de los activos, y estas son la modificación de márgenes y/o la modificación de rotaciones ya que se han analizado que están interrelacionada por lo tanto corresponde elaborar estrategias operativas para mejorar el rendimiento de los activos. Así mismo nos indica las tácticas para mejorar el margen de beneficios este se puede conseguir aumentando las ventas a través de un aumento en el precio de ventas, sin que ello signifique un aumento en los costos fijos totales de la empresa, lo que se traduce en mayores ingresos de ventas, Tomando decisiones sobre: Precios de ventas, cantidades producidas y vendidas, nivel de costos fijos y variables. (p.53)

Para el autor es muy importante utilizar las dos variables de mejora para el rendimiento de los activos ya que estos benefician al mejoramiento del margen de utilidad a través de las ventas lo que reflejaría mayores ingresos.

Tipos de Rentabilidad

Sánchez (1994) menciona que la rentabilidad económica:

Tiene por objetivo medir la eficacia de la empresa en la utilización de sus inversiones, comparando un indicador de beneficio (numerador del ratio) que el activo neto total, como variable descriptiva de los medios disponibles por la empresa para conseguir (denominador del ratio), llamando RN al resultado neto contable, AT al activo neto total y RE a la rentabilidad económica. (p.161)

Según el autor este ratio nos permite evaluar la situación económica de la empresa obteniendo un resultado neto contable que permitirá a la gerencia tomar decisiones.

$$RE = \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Activo neto}}$$

La rentabilidad Financiera según Sánchez (1994) “es la doctrina del análisis contable que guarda una notable uniformidad a la hora de definir la rentabilidad financiera, generalmente aceptada como un indicador de la capacidad de la empresa” (p.163). Este tipo de rentabilidad permite definir la situación de la empresa financieramente y obtener un resultado que permitirá tomar decisiones a favor de la empresa.

Según Ccaccya (2015) define:

Rentabilidad sobre la inversión (ROA), Este ratio analiza la rentabilidad de la estructura económica, es decir, del activo. Para ello relaciona el resultado neto de explotación con las inversiones totales realizadas en el activo.

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total}}$$

Margen Comercial determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa considerando solo los costos de producción. (P.VII-2)

$$\frac{\text{Ventas netas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas netas}}$$

Según Vergés (2011) menciona que:

Rentabilidad neta sobre ventas, Es una medida de la rentabilidad neta sobre las ventas, donde se consideran los gastos operacionales, financieros, tributarios y laborales de la empresa.

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

Rentabilidad sobre patrimonio (ROE), El ROE indica la rentabilidad obtenida por los propietarios de la empresa y es conocida también como la rentabilidad financiera. Para los accionistas es el indicador más importante pues les revela cómo será retribuido su aporte de capital, este ratio debe ser $= > 0.07$. (p.8)

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Elementos

Los elementos relacionados con la posición financiera son

Activo

Según González (2003), "representa los recursos controlados por la empresa como resultado de transacciones y otros eventos pasados, de cuya utilización se espera beneficios

económicos futuros que fluirán a la empresa” (p.16). Son todos los bienes y derechos que la empresa posee y que tienen valor monetario.

Pasivos

Para el autor González (2003), “representan obligaciones presentes como resultado de hechos pasados y cuya liquidación se espera que resulte en una salida de recursos de la empresa que incorporan beneficios económicos” (p. 17). Además el autor manifiesta que están constituidos por las cantidades que se adeuda a personas naturales o jurídicas con excepción de su dueños, estos pueden ser a corto plazo que son deudas dentro del ejercicio y largo plazo son las deudas que se mantienen excediendo el ejercicio operacional.

Patrimonio

Es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducido todos sus pasivos representan también los derechos del o de los propietarios de la empresa, en otras palabras es lo que la empresa debe a los propietarios (Flores, 2015).

Los elementos relacionados con el desempeño son:

Ingreso

Son los incrementos en los beneficios económicos, producidos por actividades ordinarias de la entidad, en forma de entradas de valores de los activos que dan como resultado aumentos en el patrimonio neto y estos no están relacionados con los aportes de los propietarios (Cajo & Álvarez, 2016).

Gastos

Son aquellos decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salida o disminución del valor de los activos, o bien de nacimiento o

aumento de los pasivos, que dan como resultados en el patrimonio neto, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio (Cajo & Álvarez,2016).

Obligaciones

Son los compromisos adquiridos por la empresa por concepto de compras de algunos productos al crédito, prestamos obtenidos con entidades bancarias, cuyo importe deberá cancelarse con una fecha de pago fija la que puede pactarse a corto o largo plazo. Están comprendidas dentro de los pasivos, por la factibilidad de obtener recursos para la empresa (González, 2003).

Corto Plazo

Según González (2003) “Son las deudas que deben pagarse en un solo ejercicio” (p.17).para el autor son deudas que se cancelan dentro del mismo periodo es decir dentro de los 12 meses.

Largo Plazo

Según González (2003) “Son aquellas deudas u obligaciones por pagar, cuyo vencimiento excede el periodo operacional de la empresa, un periodo viene hacer 1 año” (P.17).Son deudas que se cancelan sobrepasando el periodo de 12 meses.

Liquidez

Para obtener mayor liquidez la empresa deberá rotar sus activos de manera constante , la liquidez es posesión de la empresa de efectivo necesario en el momento oportuno que nos permita hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos , en cuanto sea más fácil convertir los recursos de activos que posee la empresa en dinero , gozara de mayor capacidad de pago para hacer frente a sus deudas y compromisos , sin embargo es

necesario aclarar que la liquidez depende de 02 factores , el tiempo requerido para convertir los activos en dinero y del valor de realización de los activos en dinero (Parada,1988) .

Existencias

Parada (1988) cuando sostiene una explicación sobre las existencias, indica que:

Las existencias en general, se puede afirmar que su verdadero valor está dado por el precio de venta para el caso de los productos terminados ,las existencias constituyen el realizable de explotación y está integrado por los stocks que la empresa necesita mantener para desarrollar su actividad productiva y comercial , son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación, en proceso de producción o en forma de materiales o suministros para ser consumido en el proceso de producción o en la prestación de servicios. (P.65)

Podemos observar que para el autor las existencias es el activo que posee toda empresa y el cual está disponible para ser vendido y convertirse en dinero ósea es liquidez para la empresa.

Gastos operativos

Según Urueña (2010) define que Los gastos operacionales “son los incurridos en la ejecución de las actividades del día a día de la empresa, pero no directamente relacionados con la producción, estos pueden ser comisiones de ventas, beneficios para empleados, transporte, viajes, alquiler, reparaciones y los impuestos” (p.35). Para el autor estos gastos son de suma importancia para la empresa pero es recomendable no excederse en este tipo de gastos ya que podría afectar la rentabilidad de la empresa, estos gastos se dividen en gastos de ventas, administrativos y generales.

Costos variables

Los costos variables son los gastos que cambian en proporción a la actividad que se dedique la empresa. El costo variable se denomina a veces a nivel de unidad producida, ya que los costos varían según el número de unidades producidas o vendidas, estos costos varían constantemente en función a la producción o venta realizada día a día según la proyección de tiempo que disponga la empresa (Garcia,2013).

Estado de situación Financiera

Según, Calderón (2004),”Los estados financieros son cuadros sistemáticos que presentan en forma razonable, diversos aspectos de la situación financiera de la gestión de una empresa, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados” (p.23). Es un documento contable que refleja la situación económica - financiera de un periodo determinado, en el están detallados todos los bienes, derechos y obligaciones de la empresa ya sea de una organización pública o privada. Además este estado financiero es de utilidad para la toma de decisiones en cuanto al financiamiento y la inversión.

Estado de resultado Integral

Según, Calderón (2004),”Es un documento financiero que muestra detallada y ordenadamente la forma de cómo se va obteniendo la utilidad o pérdida de un ente económico durante un periodo determinado, se considera un documento complementario del Estado de Situación Financiera” (p.38). Dicho Estado Financiero está conformado por Ingresos y Gastos, a la vez ayuda a la gerencia a tener una visión panorámica de la gestión de la empresa en cuanto a los resultados de las ventas, gastos de la empresa en un determinado periodo.

Costos fijos

Según lo que nos menciona Polimeni, Fabozzi y Adelberg (1989), “Los costos fijos son aquellos en los que el costo fijo total permanece constante dentro de un rango relevante de producción, la alta gerencia controla el volumen de producción y es por tanto responsable de los costos fijos” (p.15). Estos costos son los que no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante esos cambios.

Costos de venta

Los costos de venta son los gastos que se incrementan directamente a la venta de un activo en los que la empresa no había incurrido de no haber tomado la decisión de vender, es el gasto que la empresa desembolsa para producir los artículos vendidos durante un periodo contable, cada unidad vendida tiene un costo de ventas y se emplea esta fórmula, Costo de ventas = $\text{Inventario Inicial} + \text{Compras} - \text{Inventario Final}$ (Rajadell ,Trullas y Simo ,2014). para los autores son los gastos que invertimos inicialmente para obtener de esa manera una utilidad.

Cuentas por pagar

Según Urueña (2010), nos menciona que Cuentas por pagar comprende las deudas contraídas por la empresa a favor de terceros. (p.67), las cuentas por pagar pueden corresponder a mercancía de proveedores, servicios privados o públicos.

2.2 Metodología

2.2.1 Sintagma

Este estudio se enmarca en un sintagma holístico, el cual permitió obtener un diagnóstico para realizar la propuesta final de este estudio.

La holística plantea que la realidad, más que estar constituida por cosas con límites propios, es una totalidad única de campos de acción que se interfieren; por tanto, los elementos del universo, más allá de constituir elementos físicos como tal, pueden entenderse como eventos, es decir, organizaciones que se reorganizan constantemente en sinergias. Una sinergia es un conjunto de eventos estrechamente ligados en un conjunto de interacciones constantes y paradójicas (Hurtado, 2010).

Para Hurtado (2000), la investigación holística es:

La globalidad dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas (Cualitativo-Cuantitativo), donde "el todo es más que la suma de las partes" y lo que fue un paradigma aislado sólo puede ser enteramente comprendida bajo una nueva dimensión, desde globalidades cada vez mayores. De esta forma, el sintagma viene a construir la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico. Por tanto, el holismo valora cada modalidad, sin descalificar los tipos más sencillos de investigación. (p.30)

Para Hurtado (2000), La investigación Holística surge como una necesidad de proporcionar criterios de apertura y una metodología más completa efectiva a las personas que realizan investigación en las diversas áreas del conocimiento. Es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado. La investigación holística

trabaja con los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y clasificación. (p.32)

2.2.2 Enfoque

La presente investigación es de tipo mixta porque implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cualitativos y cuantitativos en una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema, donde se realizan inferencias del producto obtenido y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández y Mendoza, citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Según Hernández - Sampieri y Mendoza (2014). “los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la integración y discusión conjunta para lograr mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (p. 534), El enfoque cuantitativo menciona que es secuencial y probatorio debido a que sigue un orden riguroso que no se debe alterar. Además a ello, también tenemos en cuenta el enfoque cualitativo que se usó porque a través de ello se pudo desarrollar preguntas, durante o después de la recolección y el análisis de datos como en su mayoría de estudios de este tipo, citado por (Hernández, Fernández y Baptista ,2014).

2.2.3 Tipo

Según el objetivo la investigación es proyectiva, porque se hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro (Hurtado, 2000).

En la fase proyectiva el investigador diseña y prepara las estrategias y procedimientos específicos para el tipo de investigación que ha seleccionado.

Según Hurtado (2000), “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo

social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras” (p.325).

En la investigación holística, los tipos de investigación más que modalidades constituyen etapas del proceso investigativo universal. Esta característica marca la apertura hacia la integración de los diversos enfoques en las distintas disciplinas. Por otra parte, la investigación holística le permite al científico orientar su trabajo dentro de una visión amplia pero al mismo tiempo precisa, y le da apertura hacia la transdisciplinariedad, y desde el tipo proyectiva, orientada al plan o propuesta de solución, orientada por un estudio profundo de la realidad (Hurtado, 2001).

2.2.4 Diseño

Para Hernández, Fernández, Baptista (2014), el diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que “no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es decir, se trata investigación donde no hacemos variar intencionalmente la variable dependiente es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural” (p. 152). El investigador solo hizo un estudio descriptivo de la problemática o contexto en estudio no influyo directamente en los resultados obtenidos.

Para Hernández, Fernández, Baptista (2014) El estudio transversal o transaccional es recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único, porque se realiza un estudio puntual a través de la muestra en un periodo.

2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

Categorías	
Categoría I	Categoría II
Gestión de Compras	Rentabilidad
Subcategorías apriorísticas	
Compras Importancia de Compras Optimización de la Gestión Compras Inventarios Gestión de Stock	La rentabilidad y sus componentes Tipos de rentabilidad. Estrategias operativas para mejorar el rendimiento. Factores determinantes de la rentabilidad. Ratios
Subcategorías emergentes	
Obligaciones de pago a corto o largo plazo Costos variables Gastos operativos	Liquidez

Cuadro 1. Categorías apriorísticas y emergentes.

2.2.6 Unidad de análisis

Para Hurtado (2008), se conoce por población “al conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios comunes de inclusión” (p. 141).

Arias (2006) define la población como:

Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitado por el problema y por los objetivos del estudio. (p.81), Es decir, se utilizara un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

2.26.1 Muestra.

Para Arias (2006) define la muestra como: “Una parte (sub-conjunto) representativo y finito que se extrae de la población accesible obtenida con el propósito de investigar” (p.83). La muestra lo conforman una parte los trabajadores de la empresa de alimentos.

Tabla 1

Muestra holística para la investigación.

Muestra Cualitativa	f	%	Muestra Cuantitativa	f	%
Entrevista	3	100	Ficha de registro documentario.	3	100
Total	3	100	Total	3	100

En la tabla 1 se detalla la muestra cualitativa y cuantitativa

2.2.7 Técnicas e instrumentos

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), el instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para recolectar apropiadamente los datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 196). Tanto las técnicas como instrumentos de recolección de datos son medios por los cuales el investigador recaba información para alcanzar los objetivos de la investigación y poder desarrollar los procesos necesarios (Hurtado, 2000).

Según Hernández, Fernández & Baptista, (2014) define el cuestionario “como un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir es el instrumento que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones” (p.217). Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo estas pueden ser de preguntas de tipo cerrada y abiertas.

La técnica de entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (entrevistador) y otra (entrevistado) quienes mediante

preguntas, obtiene la información de los entrevistados sobre una situación determinada (Hernández, Fernández & Baptista ,2014).

Tabla 2

Ficha técnica del instrumento registro de datos y entrevistas

Datos	Ficha de Registro de Datos	Entrevista
Nombre del instrumento	Análisis de Estados Financieros	Análisis de Estados Financieros
Autor	Yojana Medalí, Castro Baylón	Yojana Medalí, Castro Baylón
Objetivo	Realizar un diagnóstico sobre La Rentabilidad de la empresa.	Realizar un diagnóstico sobre La Rentabilidad de la empresa
Procedencia o lugar	Universidad Norbert Wiener	Universidad Norbert Wiener
Forma de aplicación	Individual	Individual
Duración	25 a 30 Minutos	25 Minutos por 1 entrevistado
Medición	Validación del Experto	Interpretación de las preguntas
Descripción del instrumento	El instrumento cuenta con 02 análisis de Estados Financieros, 02 análisis del Estado de Resultados, 01 análisis de ratio de Liquidez y 05 análisis de Ratios de Rentabilidad.	El instrumento cuenta con 07 preguntas abiertas y que buscan realizar un diagnóstico sobre rentabilidad de la empresa de alimentos.

En la tabla 2 se describe la técnica del instrumento ficha de registro documental y entrevistas.

2.2.7.1 Validez

Tabla 3

Validez de expertos.

Nro.	Expertos	Criterio
1	Peña Mondragón , Marco	Aplicable
2	Barletti Baldassari , Elio Antonio	Aplicable
3	Vásquez Mora , Edwin	Aplicable

En la tabla 3 podemos observar la validez de expertos

Nota: Ver las fichas de validez del instrumento (ver Anexo 4).

A cada experto se le entrego una Ficha de Registro de datos lo que representa el Instrumento el que contiene los análisis de Estados Financieros, Análisis de Estados de Resultados y los Ratios de Rentabilidad detallados con los resultados correspondientes. Adjunto a esta información se entregó también un Certificado de Validez Por Juicio de Experto para que el especialista en el tema pueda analizar los resultados del instrumento y validar en el certificado las observaciones que crea conveniente añadiendo un puntaje de evaluación a cada Registro de documentos que ha sido detallado, finalmente proceden a firmar y validando así el instrumento presentado, finalmente los 03 expertos estuvieron de acuerdo con el análisis elaborado.

Para realizar la entrevista se procedió a entrevistar a 03 personas que trabajan en la empresa y los cuales tienen conocimiento de los resultados que arrojan cada periodo los estados financieros las personas entrevistadas fueron el Contador General, la Gerente General y el Sub Gerente de la empresa, la entrevista fue realizada con 07 preguntas abiertas y tuvo una duración aproximada de 25 minutos aproximadamente por cada entrevistado, las

respuestas de cada entrevistado nos ayuda a confirmar la problemática de la empresa y además ayuda a proponer un plan de mejora para solucionar los diversos problemas de gestión que se ha podido observar durante los análisis de los Estados financieros .

2.2.8 Procedimientos para la recopilación de datos

2.2.8.1 Procedimientos para recopilar datos cuantitativos

Los datos cuantitativos se obtuvieron durante la Ficha de Registro de Datos en la que se tuvo que describir los documentos a utilizar en este caso se usó el Estado de Situación Financiera y el Estados de Resultados Integral además de detallar los resultados de los Ratios de Rentabilidad , y un Ratio de liquidez los que nos ayudan a confirmar la problemática de la empresa, en esta ficha se detallan 01 Análisis Horizontal de la partida de existencias (2013-2016), 01 Análisis Horizontal de la partida de cuentas por pagar (2013-2016) de los Estados Financieros, 01 análisis vertical de la partida de gastos administrativos (2013-2016), 01 análisis vertical de la partida de costo de ventas (2013-2016) del estado de Resultados Integral, 01 Ratio de liquidez (2013-2016) y 05 Ratios de rentabilidad (2013-2016) en los cuales encontramos a Liquidez General , Rentabilidad del activo (ROA) , Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE), Margen Comercial o Utilidad Bruta, Margen Operativo sobre ventas y Margen Neto sobre Ventas, por medio del resultado de cada uno de estos análisis se procedió entregar la ficha a 03 especialistas para que puedan analizar los datos obtenidos y descargar su opinión ante la situación presentada. Cada análisis duro un aproximado de 25 a 30 minutos por cada especialista.

2.2.8.2 Procedimientos para recopilar datos cualitativos



Figura 1. Procedimientos para recolección de datos cualitativos. Fuente: Elaboración propia.

2.2.9. Método de análisis de datos

Recolección de datos

Se realizará a través de la recolección de información documentaria, análisis de los estados financieros de 04 periodos diferentes y de los conocimientos a través de las entrevistas.

Trabajo de campo

Es la aplicación de las entrevistas y la validación de la ficha de registro luego de obtener los resultados dentro de la ficha de datos estas fueron presentadas a 03 expertos quienes revisaron, analizaron y validaron los resultados obtenidos no sin brindar su opinión sobre la situación de la empresa.

Análisis de datos

Se realizó mediante el análisis de un comparativo de estados financieros de 04 periodos entre los cuales tenemos desde el periodo 2013 al 2016, hemos podido obtener los análisis horizontal y vertical de las partidas más relevantes y hemos podido observar los resultados de algunos ratios importantes como son los de Liquidez general y los ratios de rentabilidad , este análisis se plasmó en una ficha de registro de datos arrojando los resultados que se necesitan para poder determinar la situación de la empresa.

Análisis descriptivo

Se analizara y describirá los datos encontrados a través de la ficha de registro de datos y las entrevistas realizadas mediante conclusiones y recomendaciones de la misma.

Triangulación

Se realizara conclusiones aproximativas, la triangulación cuantitativo – cualitativo en segundo lugar y finalmente una tercera triangulación a la que se le llama discusión.

2.2.10 Mapeamiento

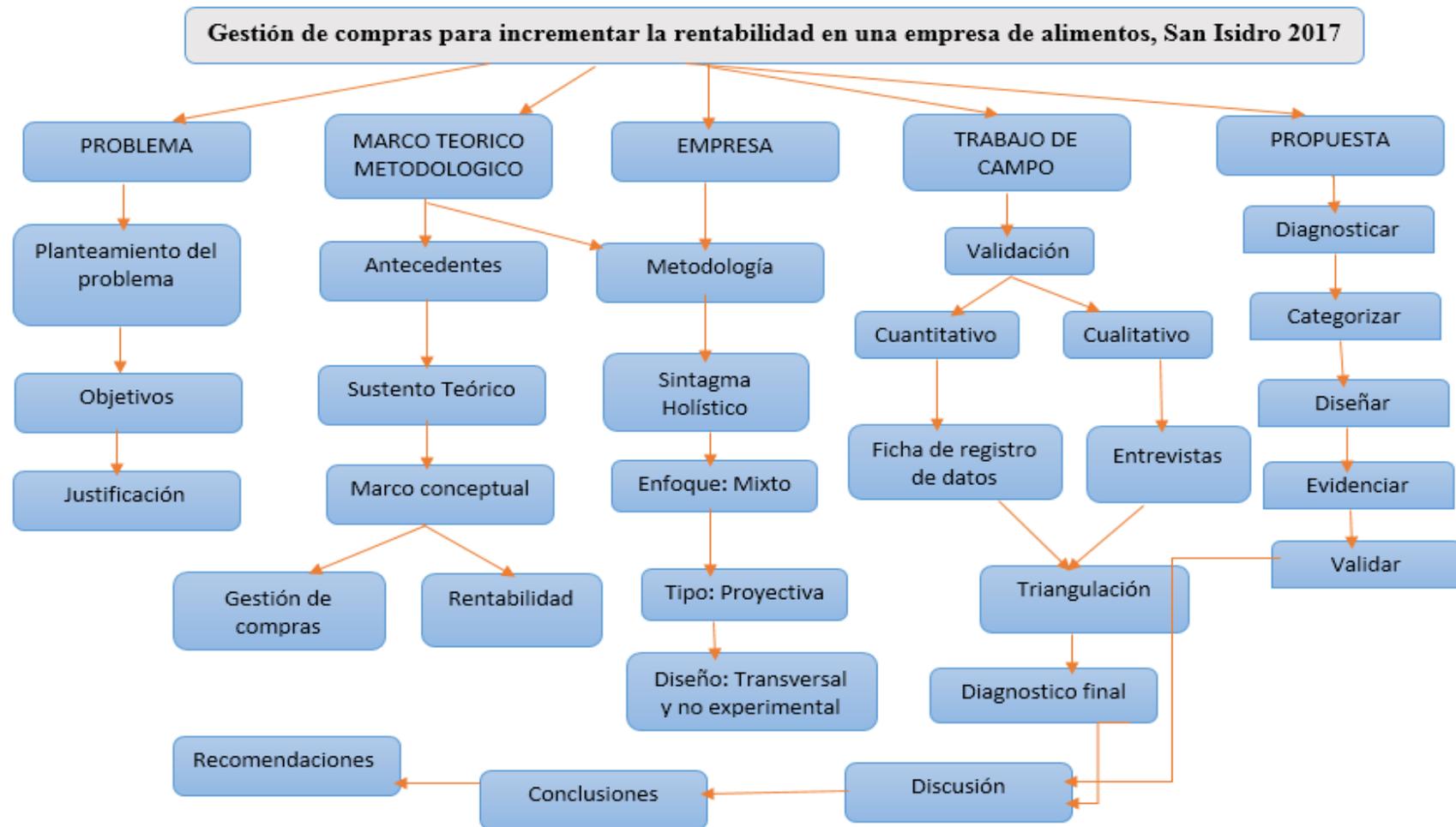


Figura 2. Mapeamiento. Elaborado. Por la autora

CAPÍTULO III

EMPRESA

3.1 Descripción de la empresa

Es una empresa que se dedica a la comercialización de alimentos, cuya gestión está a cargo del Presidente de Directorio (Dueño), quien adquirió por modalidad de traspaso dicha empresa en el año 1,999 en pésimas condiciones y con su falta de experiencia arriesgo todo el capital que tenía para apostar por el negocio dándole a su vida un giro de 180° ya que por primera vez incursionaba con un negocio propio, desde ese momento se propuso poner la empresa en marcha logrando obtener buenos resultados .

Esta nueva organización es una pequeña empresa que ha venido evolucionando con el paso del tiempo, ya que en sus inicios empezaron con poco personal, y que con el buen sistema de comercialización efectuado fue incrementándose la imagen empresarial, que dio como consecuencia una mayor necesidad de personal capacitado para cubrir con la atención a los clientes, generando un mayor porcentaje de participación en los nichos de mercado de este tipo de empresas.

La Misión de la empresa

Brindar el mejor servicio a sus clientes, con precios accesibles y con la mejor calidad en sus comidas y eventos organizados, buscan la excelencia en la preparación de las variedades de platos brindando productos y servicios de calidad, mejorar la calidad de vida los clientes, trabajadores y proveedores. Como resultado esperan ser compensados con la preferencia y fidelidad de los clientes quienes harán crecer sus ventas además de la prosperidad en general.

La Visión de la empresa

Elevar su porcentaje de participación en los nichos de mercado en los cuales se encuentra inmerso, mejorando así la calidad del servicio a sus clientes.

3.2 Marco legal de la empresa

La empresa se encuentra legalmente registrada como persona jurídica, tipo de contribuyente Sociedad Anónima Cerrada, bajo el régimen General desde el 05/07/2000, inscrita en la superintendencia de Registros Públicos. La representación Legal como persona física la tiene la Gerente quien cumple sus funciones de gestión y organización en la empresa. La empresa se encuentra regulada por el T.U.O de la ley de impuesto a la renta, ley de impuesto General a las ventas e impuesto selectivo al consumo como normas principales tributarias. La dirección es ejercida por el fundador y presidente de directorio quien siempre está dispuesto a apoyar a la gerencia brindado el soporte necesario para obtener los mejores resultados en la toma de decisiones.

3.3 Actividad económica de la empresa

La actividad económica principal es de actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas (5610), utilizando un sistema de emisión de comprobantes computarizado.

3.4 Información tributaria de la empresa

La empresa se encuentra en el régimen general del impuesto a la renta y régimen general laboral, sus principales obligaciones tributarias son: impuesto a la renta de tercera categoría, impuesto general a las ventas, seguro social, retenciones de fondos de pensiones, retenciones de cuarta categoría ,realiza mensualmente la declaración del PDT 621 para declarar las compras y ventas obteniendo como resultado la Renta e IGV a pagar, además declaramos los libros electrónicos según cronograma SUNAT estamos obligados por el momento a solo presentar Compras y Ventas mensualmente, presentamos también el PDT 601 planilla electrónica (PLAME), además de presentar el PDT 617 para la retención de dividendos del presidente del directorio, actualmente estamos al día con todos los impuestos que nos corresponde presentar y pagar.

3.5 Información económica y financiera de la empresa

Contamos con los estados financieros del periodo 2016, en el que obtuvimos perdida.

EMPRESA DE ALIMENTOS			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DEL 01-01-2016 AL 31- 12-2016			
(Expresado en Nuevos Soles)			
<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u>	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	71,606.85	SOBREGIRO BANCARIO	0.00
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS	6,917.87	TRIBUTOS Y APORTES AL SNP Y DE SALUD	98,338.28
CUENTAS POR COBRAR PERSONAL RENDIR CUENTAS	0.00	REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	89,953.27
CUENTAS POR COBRAR DIVERSOS - TERCEROS	0.00	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	238,934.18
SERVICIOS Y OTROS CONTRATADOS POR ANTICIPADO	0.00	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS- TERCEROS	0.00
EXISTENCIAS	37,218.64	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS, DIRECTORES	0.00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	34,425.49	OBLIGACIONES FINANCIERAS	34,578.58
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	150,168.85	TOTAL PASIVO CORRIENTE	461,804.31
 <u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		 <u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
INMUEBLE, MAQUINARIA Y EQUIPO INTANGIBLES	1,565,333.79	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0.00
	609,025.78		
ACTIVO DIFERIDO	0.00	CTAS. POR PAGAR COMERCIALES-TERCEROS	0.00
DEPRECIACION , AMORTIZACION Y AGOTAMIENTO ACUMULADO	-1,625,553.68	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	548,805.89	TOTAL PASIVO	461,804.31
		 <u>PATRIMONIO</u>	
		CAPITAL	1,617,874.30
		CAPITAL ADICIONAL	0.00
		RESULTADOS ACUMULADOS	-1,048,429.30
		RESULTADO DEL EJERCICIO	-332,274.57
		TOTAL PATRIMONIO	237,170.43
 TOTAL ACTIVO	 S/.698,974.74	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.698,974.74

Figura 3. Estados de Situación Financiera. Fuente: Empresa de alimentos.

EMPRESA DE ALIMENTOS

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL DEL 01-01-2016 AL 31-12-2016 (Expresado en Nuevos Soles)

VENTAS		5,344,000.00
<u>COSTO DE VENTAS</u>		<u>4,564,648.28)</u>
MATERIALES	2,100,653.17	
MANO DE OBRA	1,119,011.39	
GASTOS INDIRECTOS	<u>1,344,983.72</u>	
 UTILIDAD BRUTA		 779,351.72
 <u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>		
GASTOS DE PERSONAL, DIRECTORES Y GERENTES	287,311.84	
GASTOS DE SERVICIOS PRESTADOS POR TERCERO	162,370.58	
GASTOS POR TRIBUTOS	0.00	
OTROS GASTOS DE GESTION	78,107.38	
OTROS GASTOS DE GESTION (castigo cobranza, rend	361,920.44	889,710.24
UTILIDAD OPERATIVA		<u>-110,358.52</u>
 <u>OTROS GASTOS Y/O INGRESOS</u>		
OTROS INGRESOS DE GESTION	0.00	
INGRESOS FINANCIEROS	<u>808.60</u> [✓]	808.60
GASTOS FINANCIEROS	149,930.65	
VALUACION Y DETERIORO DE ACTIVOS Y	<u>0.00</u> [✓]	149,930.65
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO		<u>-259,480.57</u>
 PARTICIPACION DE UTILIDADES		 -17,250.00
IMPUESTO A LA RENTA EJERCICIO		-55,544.00
DETERMINACION DEL RESULTADO DEL EJERCICIO		-332,274.57
		=====

Figura 4. Estados de Resultado Integral. Fuente: Empresa de alimentos.

3.6 Proyectos actuales

La empresa actualmente tiene un Leasing con una entidad financiera para la implementación de Activos Fijos (Maquinaria y equipos de Cocina) los cuales están siendo renovados para mejorar la rapidez en el servicio brindado al cliente y comodidad a los chef con los materiales utilizados, este leasing se estará amortizando en plazo aproximado de 02 Años. Posteriormente se estaría proponiendo solicitar un nuevo Leasing Vehicular para renovar el vehículo con el que actualmente cuenta la empresa el que ya está próximo a dar de baja.



Figura 5. Cocinas de restaurantes. Fuente: Peregrinogastrosofo (2015)

3.7 Perspectiva empresarial

En un futuro la empresa pretende crecer comprando su local propio y luego poder también establecer sucursales y así distribuir el buen servicio y la calidad de atención al cliente obteniendo de esta manera mayor oportunidad de brindar su servicio en más locales de lima, permitiéndoles crecer económicamente y poder desarrollar más proyectos en beneficio también de los colaboradores que siempre brindan su apoyo incondicional. Además la empresa pretende invertir en Equipos diversos, Maquinaria, Infraestructura y Vehículo para un mejor desarrollo de la empresa.

CAPÍTULO IV
TRABAJO DE CAMPO

4.1 Diagnóstico cuantitativo

Tabla 4

Análisis Horizontal del Estado Financiero – Partida de Existencias del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %	Variación s/.
Análisis Horizontal 2013-2014	$\frac{\text{Existencias 2014}}{\text{Existencias 2013}} - 1 * 100$	= -11,89%	-4.412,06
Análisis Horizontal 2014-2015	$\frac{\text{Existencias 2015}}{\text{Existencias 2014}} - 1 * 100$	= -4,84%	-1.582,70
Análisis Horizontal 2015-2016	$\frac{\text{Existencias 2016}}{\text{Existencias 2015}} - 1 * 100$	= 19,59%	6.096,21

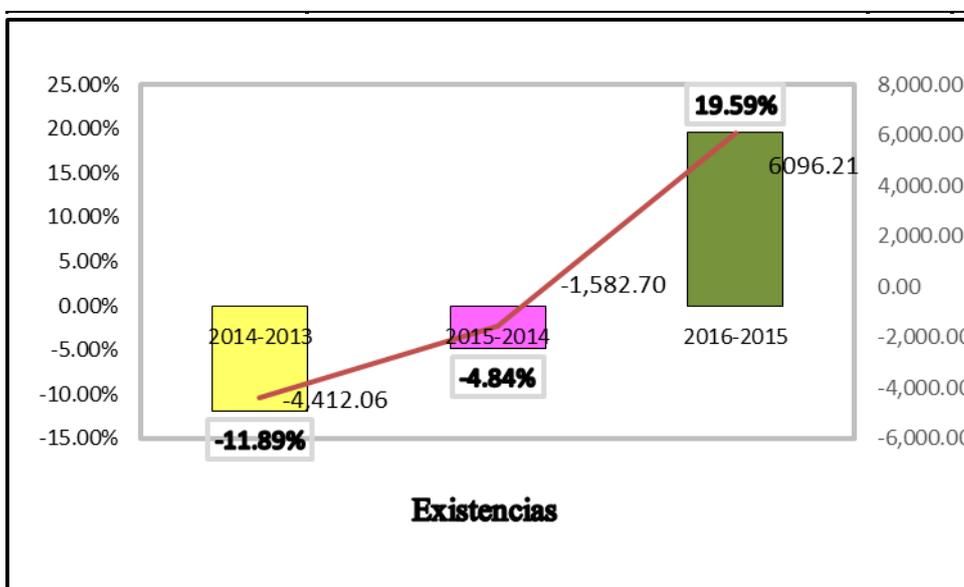


Figura 6. Análisis Horizontal del Estado Financiero del periodo 2013-2016 de la Partida Existencias.

En la tabla 4 y Figura 6, la partida de existencias demuestra que del 2013 al 2014 tuvo una disminución de 11.89 %, posteriormente del 2014 al 2015 disminuye en un 4.84 % y finalmente podemos notar que en el último año del 2015 al 2016 se observa un incremento de 19.59 % lo que significa que en este periodo mantuvo más mercadería en stock lo que de alguna manera es un riesgo ya que son mercadería perecibles y no perecibles.

Tabla 5

Análisis Horizontal del Estado Financiero – Partida de Cuentas por Pagar del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL		FÓRMULA		Variación %	Variación s/.	
Análisis Horizontal 2013-2014	Cuentas por pagar 2014	-1*100	=	<u>181.703,14</u>	= -39,16%	-116.933,20
	Cuentas por pagar 2013			298.636,34		
Análisis Horizontal 2014-2015	Cuentas por pagar 2015	-1*100	=	<u>116.760,75</u>	= -35,74%	-64.942,39
	Cuentas por pagar 2014			181.703,14		
Análisis Horizontal 2015-2016	Cuentas por pagar 2016	-1*100	=	<u>238.934,18</u>	= 104,64%	122.173,43
	Cuentas por pagar 2015			116.760,75		

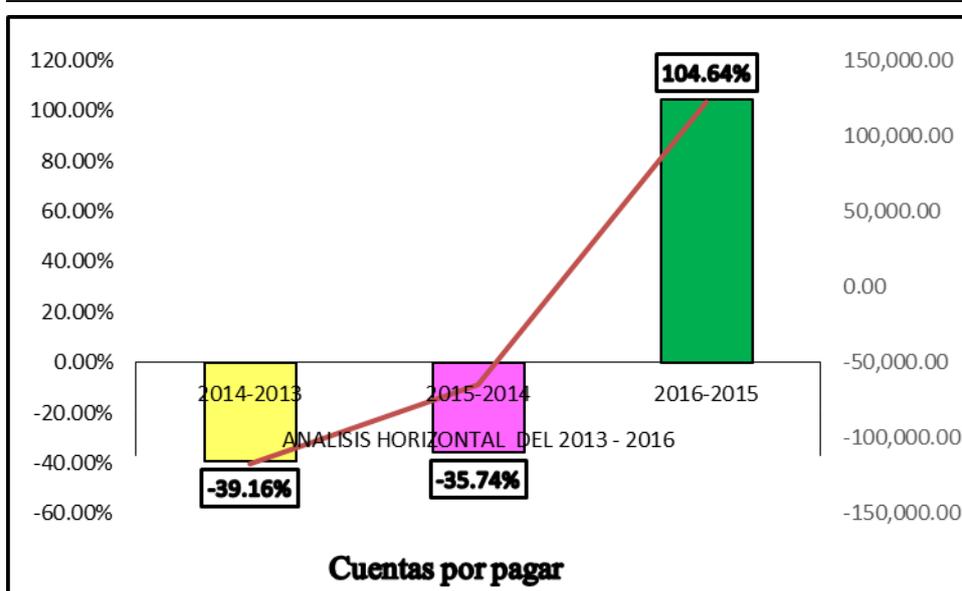


Figura 7. Análisis Horizontal del Estado Financiero del periodo 2013-2016 de la Partida Cuentas por Pagar.

En la tabla 5 y figura 7, en la partida de cuentas por pagar podemos notar una significativa variación e incremento que se ha dejado notar año tras año, en la variación del 2013 - 2014 hay una disminución de 39.16 %, del 2014 - 2015 la disminución se redujo a 35.74 % y finalmente se observó que en el periodo 2015-2016, se produjo un incremento de 104.64 % este resultado demuestra que en el periodo 2016 la empresa incrementó su nivel de endeudamiento a comparación de los años anterior.

Tabla 6

Análisis Vertical del Estado de Resultados – Partida de Gastos Administrativos del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %
Análisis Vertical 2013	$\frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Ventas}} = \frac{1,894,544.69}{4,513,699.00}$	= 41.97%
Análisis Vertical 2014	$\frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Ventas}} = \frac{2,580,351.75}{4,827,630.00}$	= 53.45%
Análisis Vertical 2015	$\frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Ventas}} = \frac{547,023.71}{5,147,894.00}$	= 10.63%
Análisis Vertical 2016	$\frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Ventas}} = \frac{889,710.24}{5,344,000.00}$	= 16.65%

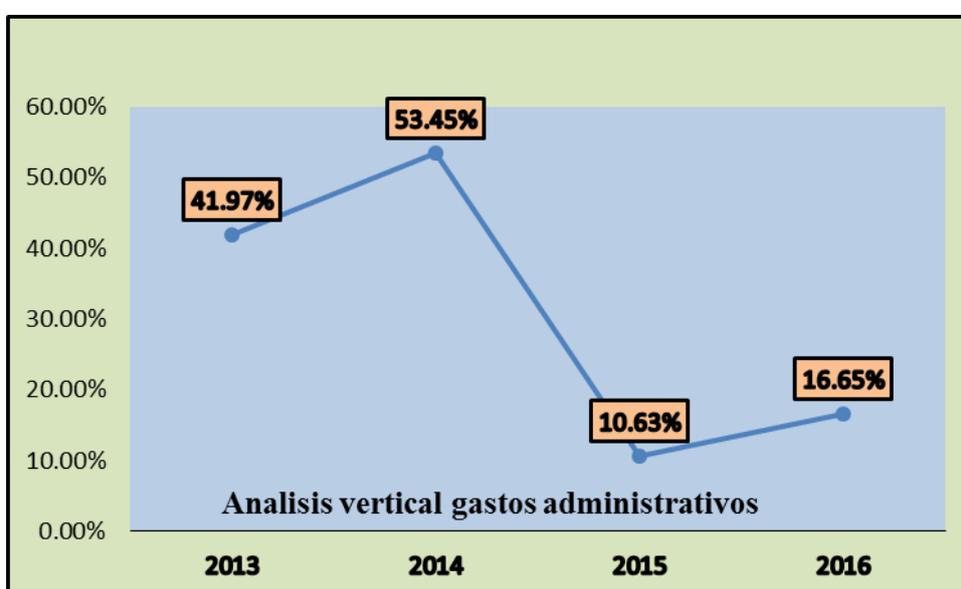


Figura 8. Análisis Vertical de Gastos Administrativos

En la tabla 6 y figura 8, en esta partida de Gastos administrativos podemos determinar que los gastos tuvieron mayor relevancia en el 2014 con un 53.45 %, ya en los años 2015 refleja una disminución considerable ya que llegó al 10.63 % y en el 2016 hubo un pequeño incremento llegando al 16.65%, en comparación del periodo 2015.

Tabla 7

Análisis Vertical del Estado de Resultados – Partida de Costo de Ventas del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %
Análisis Vertical 2013	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{3,375,802.42}{4,513,699.00}$	= 74.79%
Análisis Vertical 2014	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{1,914,424.41}{4,827,630.00}$	= 39.66%
Análisis Vertical 2015	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{4,237,681.85}{5,147,894.00}$	= 82.32%
Análisis Vertical 2016	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \frac{4,564,648.28}{5,344,000.00}$	= 85.42%

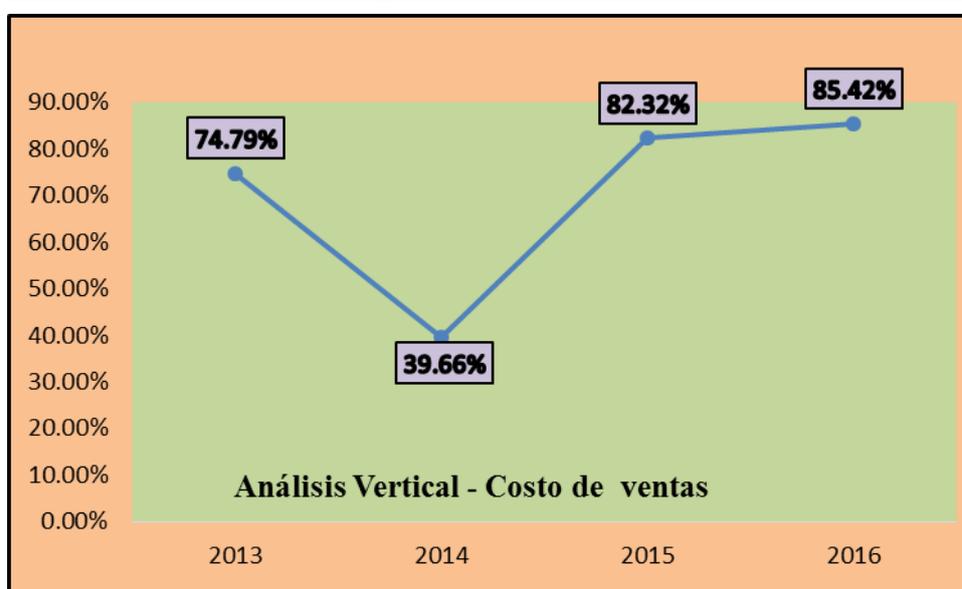


Figura 9. Análisis Vertical de la partida de Costo de Ventas

En la tabla 7 y figura 9, en la partida Costo de ventas se puede determinar en cuanto se incrementó el costo de venta año tras año y se puede observar que en el año 2016 esta partida se incrementó significativamente en un 85.42% en comparación con los años anteriores, nos permite observar que hubo una reducción en los procesos de administración de los costos de producción.

Tabla 8

Análisis Ratio de Rentabilidad – Liquidez General del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación s/.
<u>LIQUIDEZ GENERAL 2013</u>		
<u>Activo Corriente 2013</u>	= $\frac{418,573.71}{638,047.40}$	S/. 0.66
<u>Pasivo Corriente 2013</u>		
<u>LIQUIDEZ GENERAL 2014</u>		
<u>Activo Corriente 2014</u>	= $\frac{325,619.51}{526,810.14}$	S/. 0.62
<u>Pasivo Corriente 2014</u>		
<u>LIQUIDEZ GENERAL 2015</u>		
<u>Activo Corriente 2015</u>	= $\frac{483,056.85}{327,964.63}$	S/. 1.47
<u>Pasivo Corriente 2015</u>		
<u>LIQUIDEZ GENERAL 2016</u>		
<u>Activo Corriente 2016</u>	= $\frac{150,168.85}{461,804.31}$	S/. 0.33
<u>Pasivo Corriente 2016</u>		

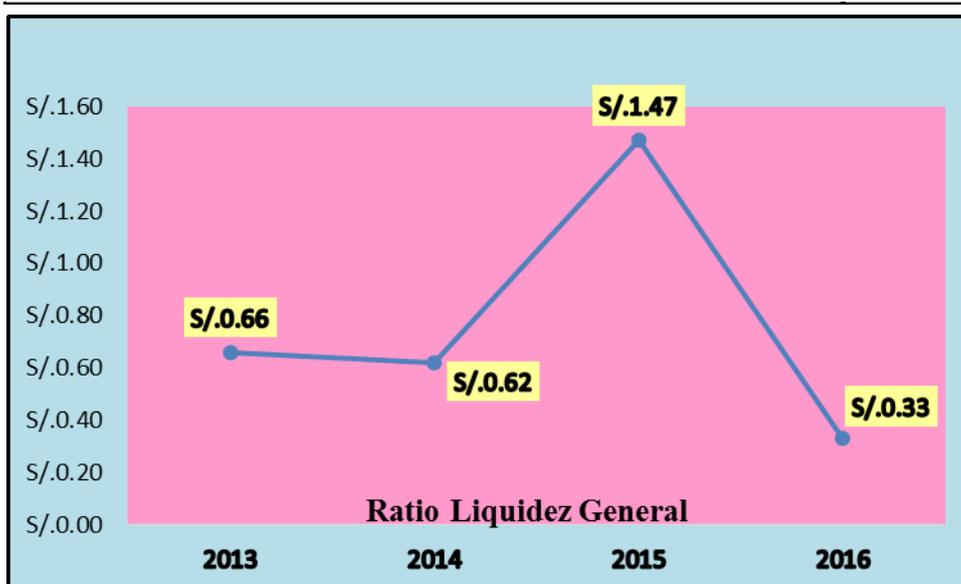


Figura 10. Análisis Ratio de Rentabilidad – Liquidez General del 2013 – 2016.

En la tabla 8 y figura 10, este indicador demuestra cuánto tiene la empresa de solvencia para poder cubrir sus pasivos, en los resultados obtenidos se observa que el periodo más crítico ha sido el año 2016 con s/.0.33 por ende tiene una deuda incrementada al 104.64%, además podemos notar que el periodo con mayor liquidez ha sido el año 2015 con s/.1.47.

Tabla 9

Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad del Activo (ROA) del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %
<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2013</u>	=	
<u>Utilidad Neta</u>		-86.85
Activo Total	$\frac{-1,048,700.13}{1,207,492.38}$	
<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2014</u>	=	6.70
<u>Utilidad Neta</u>		6.70
Activo Total	$\frac{78,697.28}{1,174,952.40}$	
<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2015</u>	=	15.07
<u>Utilidad Neta</u>		15.07
Activo Total	$\frac{177,492.02}{1,177,432.75}$	
<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2016</u>	=	-47.54
<u>Utilidad Neta</u>		-47.54
Activo Total	$\frac{-332,274.57}{698,974.74}$	

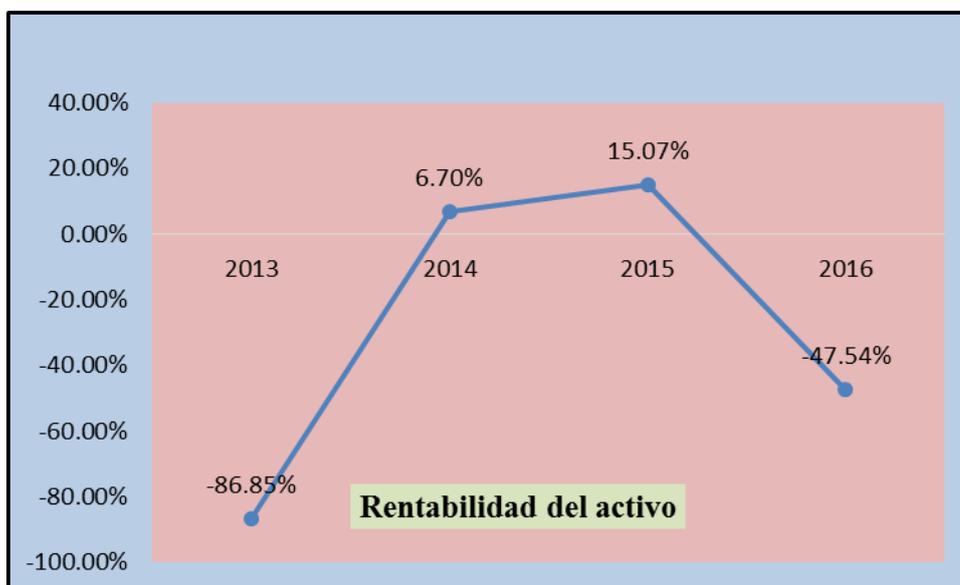


Figura 11. Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad del activo del 2013 – 2016

En la tabla 9 y figura 11, este indicador nos permite observar que es esta partida el resultado más beneficioso se da en el periodo 2015 con un porcentaje de 15.07 % de la utilidad neta sobre el activo total, mientras que el periodo más preocupante es el 2013 con una disminución de 86.85% y 2016 un - 47.54% ya que obtuvimos perdida en ambos periodos.

Tabla 10

Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad Sobre el Patrimonio (ROE) del 2013 al 2016

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %	
RENT. SOBRE PATRIMONIO (ROE) 2013	=	$\frac{-1.048.700.13}{569.444.98}$	-184.16
Utilidad Neta			%
Patrimonio			%
RENT. SOBRE PATRIMONIO (ROE) 2014	=	$\frac{78.697.28}{648.142.26}$	12.14
Utilidad Neta			%
Patrimonio			%
RENT. SOBRE PATRIMONIO (ROE) 2015	=	$\frac{177.492.02}{746.937.02}$	23.76
Utilidad Neta			%
Patrimonio			%
RENT. SOBRE PATRIMONIO (ROE) 2016	=	$\frac{-332.274.57}{237.170.43}$	-140.10
Utilidad Neta			
Patrimonio			

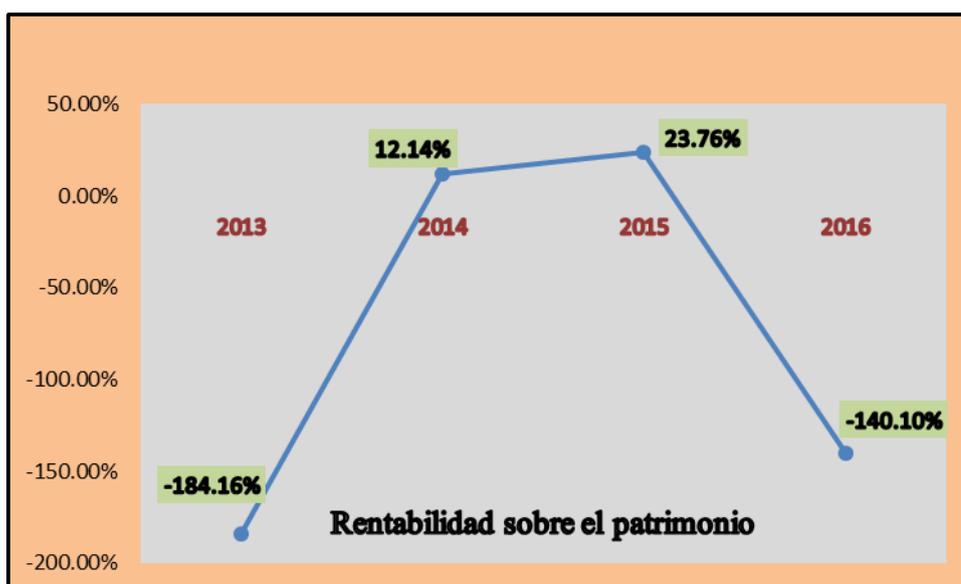


Figura 12. Análisis Ratio de Rentabilidad – Rentabilidad Sobre el Patrimonio del 2013 – 2016.

En la tabla 10 y figura 12, este indicador nos permitirá observar que porcentaje de nuestra utilidad está en base a nuestro patrimonio y notar que el periodo 2014 12.14% y 2015 23.76 % fueron los más beneficiados, mientras que en los periodos 2013 obtuvimos un preocupante resultado de disminución de un -184.16 % y en el 2016 un resultado también preocupante de -140.10 % resultados que realmente indican lo grave que esta la empresa rentablemente.

Tabla 11

Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Comercial o Utilidad Bruta del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %
MARGEN COMERCIAL ó UTILIDAD BRUTA 2013		
<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	= <u>1,137,896.58</u>	= 25.21
Ventas netas	4,513,699.00	
MARGEN COMERCIAL ó UTILIDAD BRUTA 2014		
<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	= <u>2,913,205.59</u>	= 60.34
Ventas netas	4,827,630.00	
MARGEN COMERCIAL ó UTILIDAD BRUTA 2015		
<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	= <u>910,212.15</u>	= 17.68
Ventas netas	5,147,894.00	
MARGEN COMERCIAL ó UTILIDAD BRUTA 2016		
<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	= <u>779,351.72</u>	= 14.58
Ventas netas	5,344,000.00	

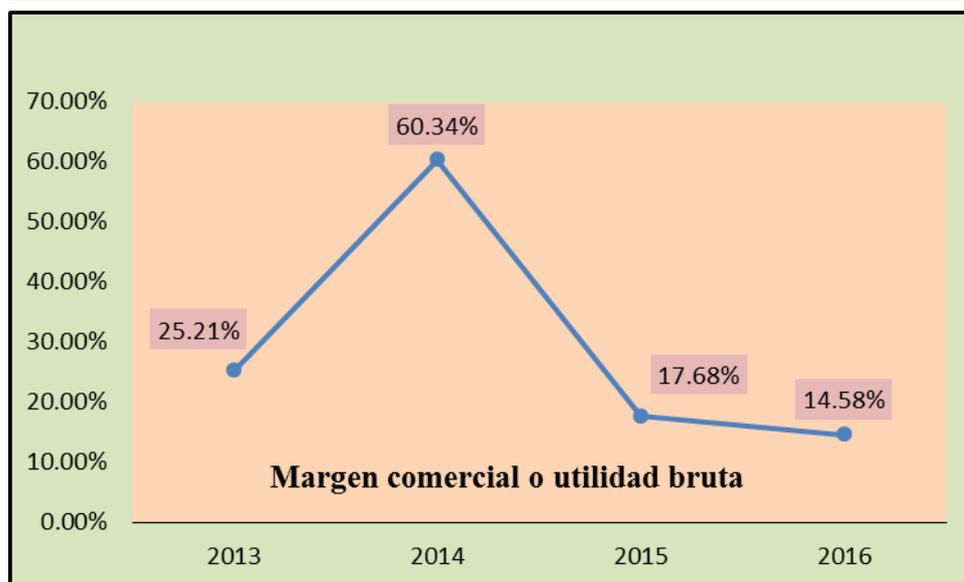


Figura 13. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Comercial o Utilidad Bruta del 2013-2016.

En la tabla 11 y figura 13, en esta partida se puede observar la utilidad bruta de cada periodo en la cual se determina que el periodo rentable fue el 2014 con un 60.34% y el de menos rentable el periodo 2016 con un 14.58 % lo que se demuestra que el periodo del 2016 fue el de menor rentabilidad que los anteriores periodos.

Tabla 12

Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Operativo Sobre Ventas del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación s/.
Margen Operativo Sobre Ventas 2013		S/.
$\frac{\text{Utilidad Operativa} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{756.648,11}{4,513,699.00} =$	0.17
Margen Operativo Sobre Ventas 2014		S/.
$\frac{\text{Utilidad Operativa} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{332,853.84}{4,827,630.00} =$	0.07
Margen Operativo Sobre Ventas 2015		S/.
$\frac{\text{Utilidad Operativa} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{363,188.44}{5,147,894.00} =$	0.07
Margen Operativo Sobre Ventas 2016		S/.
$\frac{\text{Utilidad Operativa} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{110,358.52}{5,344,000.00} =$	0.02

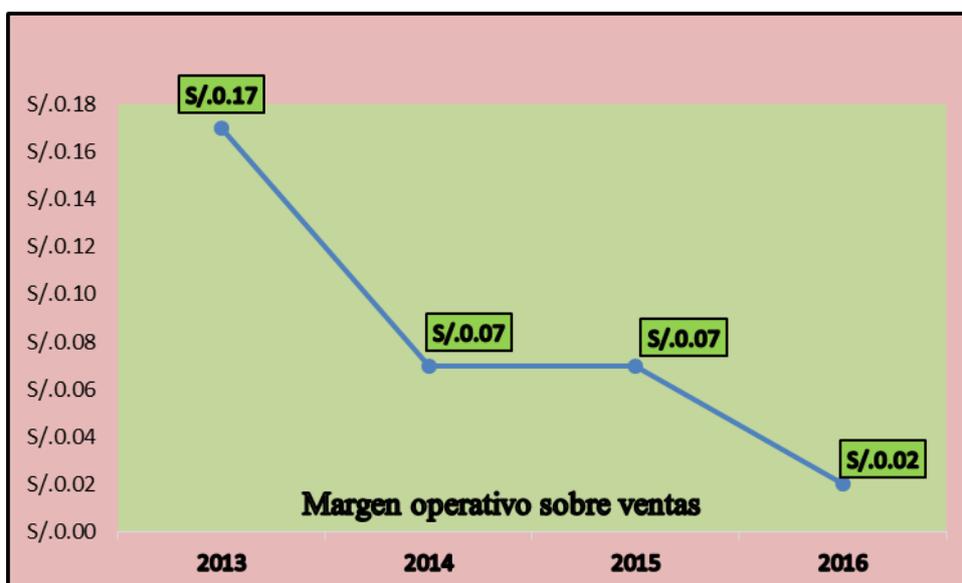


Figura 14. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Operativo Sobre Ventas del 2013 – 2016.

En la tabla 12 y figura 14, en esta partida se puede determinar que el periodo más beneficioso fue el 2013 con 0.17 % en comparación con los demás periodos pero igualmente es un indicador preocupante, mientras que en el año 2014 – 2015 se redujo en un 0.10, tuvo una reducción drástica en su utilidad operativa de 0.02 en el 2016 debido a los gastos administrativos.

Tabla 13

Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Neto Sobre Ventas del 2013 al 2016.

ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %
Margen Neto Sobre Ventas 2013		%
$\frac{\text{Utilidad Neta} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{-1,048,700.13}{4,513,699.00} =$	-23.23
Margen Neto Sobre Ventas 2014		%
$\frac{\text{Utilidad Neta} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{78,697.28}{4,827,630.00} =$	1.63
Margen Neto Sobre Ventas 2015		%
$\frac{\text{Utilidad Neta} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{177,492.02}{5,147,894.00} =$	3.45
Margen Neto Sobre Ventas 2016		%
$\frac{\text{Utilidad Neta} \times 100}{\text{Ventas}}$	$= \frac{-332,274.57}{5,344,000.00} =$	-6.22

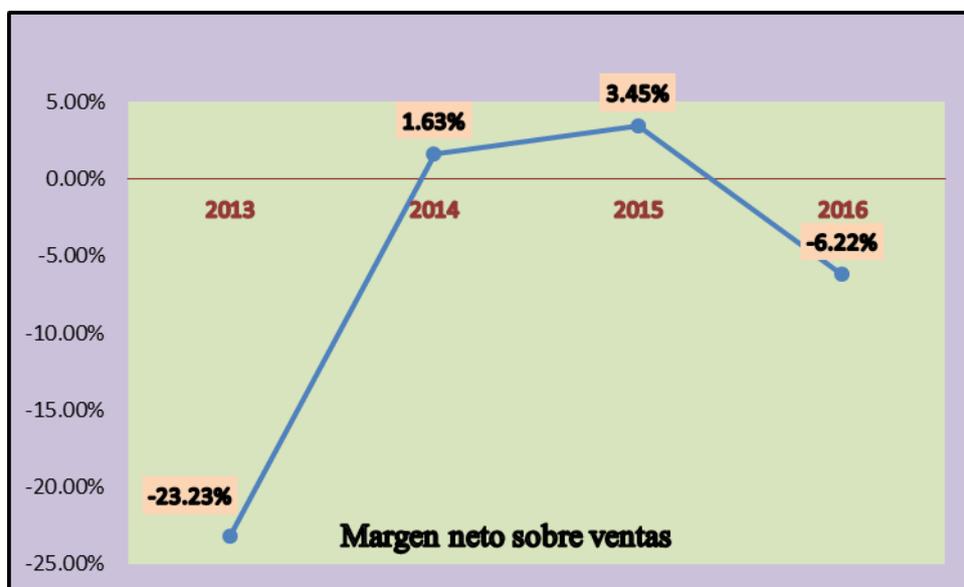


Figura 15. Análisis Ratio de Rentabilidad – Margen Neto Sobre Ventas del 2013 – 2016.

En la tabla 13 y figura 15, en esta partida nos muestra claramente que en el periodo 2015 la utilidad fue mayor con un porcentaje de 3.45 % y el de menos utilidad fue el periodo 2013 con un porcentaje de -23.23 %, esto nos demuestra que la empresa en el 2016 tuvo un porcentaje de disminución de 6.22 % de utilidad por lo tanto el resultado que se presenta se puede considerar como preocupante.

4.2. Diagnóstico cualitativo

Preguntas de entrevista	Sujetos encuestados	Sujeto 1 Contador General	Sujeto 2 Gerente General	Sujeto 3 Sub – Gerente	Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
1) Según los resultados de existencias ¿cómo interpreta estos resultados obtenidos y que mejora propondría?		<p>Observo que 2016 Y 2015 19.59 % positivo es la correcta porque el saldo final de existencia debe ser mayor al saldo inicial es política de la empresa de alimentos ya que tienen productos perecibles y todo producto no tiene mayor duración entonces nuestra política es que nuestra existencia no debe superar los 50,000, la mejora que propondría sería mantener la variación de 37,000 a 32,000 ya que sería una pérdida si supero los 50,000 porque estaría desechando mayor cantidad de mercadería siendo estos perecibles.</p>	<p>Se aprecia que en los años 2013 al 2015 las existencias disminuyen pero en el año 2016 las existencias aumentan , lo recomendable es que las existencias roten en el más breve plazo para que la empresa pueda tener la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones en el corto o largo plazo, entonces la mejoría que propondría al tener un stock más elevado en el 2016 lo que podría ser capital muerto para la empresa lo recomendable es que rote correctamente esas existencias del</p>	<p>Lo que se puede observar es que hay una disminución de existencias tanto en el periodo 2013 al 2015 lo que indica que la mercadería se está vendiendo y es mejor tener lo menos posible de mercadería guardada ya que es necesario que este en constante rotación , lo que es preocupante es en el periodo 2016 donde se puede observar que la mercadería se mantiene con un porcentaje más elevado lo cual no</p>	<p>C1:Gestion de compras</p> <p>C:2 Rentabilidad</p> <p>C:3 Existencias</p>	1.Liquidez	<p>Lo más recomendable en las existencias es que tiene que rotar de manera constante tratando siempre de mantener lo menos posible de productos almacenados , ya que en este tipo de empresa la mayoría de productos son perecibles por lo mismo que su rotación debería ser diaria y de manera constante para de esta manera evitar obtener pérdidas y mermas innecesarias.</p>

		<p>periodo 2016 como mejora.</p>	<p>es recomendable para una empresa de alimentos ya que la mayoría de productos que se utilizan son perecibles y tiene que tener rotación en el menor tiempo posible para evitar pérdidas.</p>			
<p>2) ¿Por qué cree usted que la partida de cuentas por pagar en el periodo 2016 se elevó a un porcentaje mayor al 100 %?</p>	<p>Hemos podido observar que en el 2015 -2016 la empresa tuvo problemas de pago, la mano de obra y gastos administrativos se han elevado en comparación de años anteriores por tal motivo no se ha podido cumplir con el pago de los proveedores, además en el 2016 hemos observado que no se ha cotizado con diferentes proveedores y los precios realmente son elevados y el</p>	<p>Considero que el aumento en las obligaciones de pago que tiene la empresa se debe a la poca liquidez que cuenta para el año 2016, no está generando los recursos líquidos suficientes para asumir con sus obligaciones sean a corto ò mediano plazo.</p>	<p>Las cuentas por pagar se ha podido incrementar por que la empresa se ha endeudado comprando más existencias sobre todo en el 2016, además de incrementar sus gastos administrativos por ende la liquidez obtenida no podría cubrir sus pasivos.</p>	<p>C2:Rentabilidad</p> <p>C4: Cuentas por pagar.</p>	<p>2. Obligaciones de pago a corto o largo plazo</p>	<p>Se puede Observar que las cuentas por pagar se han incrementado al 100% debido a que sus gastos administrativos se elevaron considerablemente , obteniendo así mayor cantidad de existencias y a esto le sumamos que en el último periodo 2016 la empresa no tuvo una buena liquidez que pudiera respaldar las deudas obtenidas .</p>

	<p>crédito otorgado se minimizaron, esperamos resolver este problema en el menor tiempo posible de lo contrario si se siguen manteniendo así no se podría obtener rentabilidad.</p>					
<p>3) ¿Qué resultado de los periodos considerados le parece que se acerca más al porcentaje recomendable para los gastos administrativos de una empresa de alimentos y por qué?</p>	<p>Lo más recomendable es que tus gastos administrativos no deben superar el 20 % en base a las ventas en los periodos 2015 y 2016 tenemos una variedad del 10.63 y 16.65 % que es lo más recomendable a comparación de los años 2013 y 2014 en el que tenemos 41.97 y 53.45 % lo que no sería lo más recomendable ya que los gastos administrativos no son gastos de producción, son gastos que te</p>	<p>Considero que es el ejercicio 2015 con un porcentaje de 10.63 % porque sencillamente que toda empresa debe tener como política tener un menor porcentaje en los gastos administrativos que son considerados como costos fijos y mayor porcentaje en los costos variables porque están en función a unidades vendidas o producidas, es por eso que lo más recomendable para este tipo de empresa</p>	<p>Lo más recomendable en este tipo de empresas es mantener un porcentaje de 10.63% como se ha obtenido en el periodo 2015, ya que los gastos administrativos deberían ser mínimos ya que son gastos fijos por lo tanto debería siempre mantener su nivel de gastos y no incrementarse</p>	<p>C5:Costos Fijos</p>	<p>3. Costos Variables.</p>	<p>Lo más recomendable en este tipo de empresas de alimentos es mantener un porcentaje en gastos administrativos del 10 a 20 % ya son gastos fijos y mayormente este tipo de gastos se mantiene mensualmente obteniendo así mayor rentabilidad para la empresa.</p>

	ayudan a movilizar la producción a tu cliente y debería ser mínimo si es menos al 20 % sería mucho mejor porque tendría más rentabilidad para pagar otras obligaciones .	de alimentos es mantener los gastos administrativos en un nivel de 10 a 15 %.	incontrolablemente como los años anteriores .			
4) Según la partida de costo de venta ¿En qué año resulta más óptimo y debido a que?	El más óptimo se observa en el 2014 ya que la variación es del 40 % mi costo de ventas lo normal es que debería ser mayor al 50 % y menor al 60 % para que me pueda quedar mayor rentabilidad y cubrir mis obligaciones , ahora los demás periodos si me parecen que están demasiado elevados los costos sobretodo en el 2016 por tal motivo su rentabilidad está en negativo, en el 2016	De acuerdo a la información financiera se aprecia que el año 2014 que el costo de venta representa un 39.66 % es el más óptimo entre los años analizados ya que obtener este porcentaje representa para esta empresa tener un mayor margen de utilidad bruta y es bueno porque puede respaldar y hacer frente a todos los gastos operativos que pueda tener la empresa mientras mayor	En el periodo 2014 el costo de ventas fue el mejor ya que los 4 millones que vendió solo le costó 1 millón mientras que en otros años vendiendo lo mismo o más el costo podemos observar que se ha elevado hasta en 4 millones.	C:6 Costo de ventas		Podemos observar que el periodo 2014 fue el más óptimo con un porcentaje del 40 % en costo de ventas lo que es más recomendable debido a que de esta manera la empresa podrá obtener mayor utilidad para cubrir sus obligaciones en corto y mediano plazo, y se debe a que en este periodo la empresa disminuyó sus gastos administrativos, mano de obra, etc., más que en otros periodos.

	<p>tenemos un 85.42 % debido a que la mano de obra y el precio de los productos fue superior obteniendo así mayor costo que utilidad .</p>	<p>margen comercial tenga la empresa es mucho más beneficioso para ella , y esto puede ser debido a que se disminuyeron los costos pertinentes más que en los otros años .</p>				
<p>5) ¿Qué opina usted de los resultados obtenidos según los indicadores financieros ROA, ROE y el Ratio de Liquidez General?</p>	<p>Podemos Observar que los indicadores de rentabilidad sobre la inversión y sobre el patrimonio de la empresa están con unos resultados verdaderamente preocupantes ya que arrojan negativos en los periodos 2013 y 2016 lo que significa que no hay utilidad en el negocio ahora por otro lado podemos determinar que el ratio de Liquidez General arroja unos resultados</p>	<p>De acuerdo a estos indicadores ya que el ROA mide la rentabilidad sobre la inversión y el ROE mide la rentabilidad sobre el patrimonio o inversión de los socios se nota que en el periodo 2016 son terriblemente preocupante para la empresa ya que está arrojando cifras negativas demostrando así las perdidas correspondientes , en cuanto a la Liquidez</p>	<p>Son preocupantes en el primer y último periodo ya que la empresa tuvo pérdidas y es por eso que los activos y el patrimonio no rindieron lo suficiente y el capital de los accionistas está en riesgo al asumir esas pérdidas, en cuanto a la Liquidez General podemos observar que el porcentaje</p>			<p>Se puede determinar que los resultados de tales indicadores de Rentabilidad sobre la inversión y sobre el patrimonio arrojan porcentajes realmente preocupantes para una empresa inclusive para el periodo 2016 el porcentaje es negativo es decir no hay utilidad alguna para los accionistas e inversionistas, ahora en cuanto al ratio de Liquidez general los resultados son muy bajos demostrando así la poca capacidad de la</p>

	<p>realmente bajos lo que significa que la empresa no tiene capacidad de cumplir con sus deudas es por eso la problemática de estar tan endeudada con los proveedores .</p>	<p>General también podemos notar que la empresa no tiene Liquidez para cubrir sus deudas ya que los porcentajes son bajos esto no es bueno porque la empresa tiene que mejorar positivamente y se mide mediante estos indicadores los cuales deberían ser positivos.</p>	<p>para cubrir sus deudas es bajo lo que complica de alguna manera cumplir con sus proveedores.</p>			<p>empresa para afrontar sus obligaciones.</p>
<p>6) ¿En referencia al margen comercial considera usted que los resultados obtenidos en cada periodo son aceptables para esta empresa de alimentos y por qué?</p>	<p>En si el margen comercial de esta empresa no sería aceptable porque es mínimo el porcentaje en comparación con el 2014 que es un 70% la empresa tiene como política un margen comercial superior al 30 % y lamentablemente en el 2016 no supera ni el 15 % a comparación del</p>	<p>Considero que no que los parámetros que están arrojando como margen comercial es un 14.58 % para el 2016 no es lo correcto para esta empresa de alimentos ni para ninguna empresa porque sencillamente ese porcentaje representa lo que le queda a la empresa para asumir sus gastos</p>	<p>En el periodo 2016 hubo un bajón en el margen comercial y tratándose de una empresa de alimentos debería estar mínimamente en un 30 % ya que el negocio de alimentos siempre es muy rentable y el margen de utilidad no debería</p>		<p>4. Gastos operativos.</p>	<p>Podemos observar que el periodo más aceptable es el 2014 con un 70% el cual se ha debido mantener para los demás periodos ya que en el periodo 2016 llego a un 14.58 % lo que es realmente preocupante siendo este un resultado muy bajo para una empresa de alimentos el cual mínimo debería arrojar un porcentaje no menor al 30% para que así pueda cubrir sus</p>

	<p>2014 que se ha obtenido mayor utilidad ese me parece el más aceptable.</p>	<p>operativos y la verdad que en actividades de alimentación los gastos operativos son altos es por eso los indicadores de margen comercial son muy bajos para este tipo de empresa, el más aceptable es el del 2014.</p>	<p>estar por debajo del 30% por lo tanto el más aceptable es el del periodo 2014.</p>			<p>obligaciones y obtener rentabilidad.</p>
<p>7) ¿Qué representa para usted un porcentaje de 0.02 en el resultado de Margen operativo en el periodo 2016 y un porcentaje negativo de -23.23 en el margen neto sobre ventas en el periodo 2013 de una empresa de alimentos siendo estos los resultados más bajos en comparación de los otros años y cuál</p>	<p>La empresa no ha podido recuperar los costos y los gastos obtenidos, como precios y costos de manos de obra elevados y el precio de venta no se elevó es por eso también que se ha tenido pérdida en ese año lo recomendable es que la variación tiene que ser positivo, mi recomendación es tratar de disminuir en los gastos administrativos</p>	<p>El 0.02 % de margen es realmente muy bajo en ese periodo para este tipo de empresa debido a que técnicamente le está quedando lo mínimo para poder asumir a la empresa un impuesto a la renta o una participación de utilidades y es más una utilidad neta para la empresa este resultado indica que la empresa no está</p>	<p>Podemos observar que el 0.02 % en el periodo 2016 es bajo debido a que la utilidad redujo a causa del incremento de los gastos administrativos , el porcentaje operativo es lo que necesita la empresa para poder realizar sus operaciones del día a día esto se</p>			<p>Podemos observar que un porcentaje de 0.02 % de margen operativo es realmente bajo ya que la empresa como mínimo solo podrá asumir pagos de impuestos, renta y una escasa participación de utilidades , y en el margen neto sobre ventas podemos observar que ese negativo de -23.23 en el periodo 2013 es muy preocupante debido a que no está quedando nada de utilidad para la empresa debido al</p>

<p>sería su recomendación para mejorarlo?</p>	<p>y en la mano de obra tenemos que reducir costos, y en cuanto a él margen neto sobre ventas es negativo por los problemas que hemos tenido costo elevado mano de obra gastos administrativos y tendríamos que ver la manera de bajar estos costos , debido a que en el 2013 la empresa ha tenido unas existencias muy perecibles las cuales no se han podido recuperar y mandarlo al castigo desechándolo lo cual es perdida para la empresa , en el 2016 se ha tenido que castigar una cobranza pendiente de una empresa subsidiaria durante 03 años la empresa nunca devolvió lo prestado .</p>	<p>teniendo una buena gestión durante el periodo 2016, y como podemos ver en el 2016 no existe margen neto ya que está arrojando perdida y con ello se comprueba que no hay una buena gestión empresarial en la empresa en el periodo 2016, la recomendación seria reducir los costos en lo máximo posible para aumentar el margen comercial y además evaluar si los gastos administrativos son realmente necesarios y relevantes para la empresa y disminuir los que no sean necesarios y además deberán tomar en cuenta que todos sus gastos y costos deberán realizarse en base a sus ventas .</p>	<p>debe a una mala gestión por parte de la Gerencia , ya que al tomar malas decisiones por incrementar muchos gastos administrativos .por otro lado en el margen neto sobre ventas tenemos un resultado preocupante ya que en el periodo 2016 tiene un resultado negativo de -23.23 debido a una mala gestión , se recomienda incrementar los ingresos , reducir el costo de ventas y reducir también los gastos administrativos que no sean necesarios .</p>	<p>Cl.Gestión</p>		<p>exceso en gastos administrativos y mala gestión durante ese periodo tanto como en el 2016 donde se obtiene un negativo de -6.22% comprobando así que no hay una buena gestión empresarial en la empresa , la recomendación es reducir costos lo máximo posible para aumentar dichos márgenes de utilidad y evaluar si los gastos administrativos son realmente necesarios y relevantes para la empresa .</p>
--	---	--	---	--------------------------	--	---

--	--	--	--	--	--	--

Cuadro 2. Diagnóstico cualitativo Fuente: Propio (2017).

4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final

El interés por determinar y diagnosticar la situación de empresa para de esta manera poder proponer la mejora necesaria. Los estudios de referencia consideran conceptos como Liquidez, Obligaciones a corto y mediano plazo, Gastos operativos y Costos variables nos ayudan a obtener un panorama más claro u preciso de la situación de la empresa.

Un primer aspecto la partida de existencias demuestra que del 2013 al 2014 tuvo una disminución de 11.89 %, posteriormente disminuye al 2015 en un 4.84 % lo que es de alguna manera recomendable para la empresa porque una disminución en las existencias significa que se está vendiendo y se le da mayor rotación a los productos y finalmente podemos notar que en el último año al 2016 en comparación con el 2015 se visualiza un incremento de 19.59 % lo que significa que es este periodo tuvo mayor relevancia la adquisición de mercadería y es preocupante ya que en este tipo de empresa no es recomendable tener un stock tan elevado debido a que los productos en su gran mayoría son perecibles y se tiene que rotar constantemente para disminuir de esta manera las pérdidas o mermas innecesarias y obtener mayor utilidad .

Seguidamente en la partida de cuentas por pagar podemos notar una significativa variación e incremento que se ha dejado notar año tras año, en la variación del 2014 - 2013 hay una disminución de 39.16 %, donde se demuestra que se estuvo cancelando las deudas del 2015- 2014 la disminución se redujo a 35.74 % y finalmente se experimentó en el periodo 2016-2015, un incremento de 104.64 % este resultado demuestra que en el periodo 2016 la empresa incrementó su nivel de endeudamiento , este periodo demuestra ser el más crítico y preocupante ya que la deuda se incrementó por falta de pago por lo mismo se considera que el aumento en las obligaciones que tiene la empresa se debe a la poca liquidez que cuenta para el año 2016, no está generando los recursos líquidos suficientes para asumir con sus

obligaciones sean a corto mediano o largo plazo, además en el 2016 hemos observado que no se ha cotizado con diferentes proveedores y los precios realmente son elevados y el crédito otorgado se minimizaron, esperamos resolver este problema en el menor tiempo posible de lo contrario si se siguen manteniendo así no se podría obtener rentabilidad .

Además con respecto a la partida de Gastos administrativos podemos determinar que los gastos tuvieron mayor relevancia en el 2014 con un 53.45 % ya en los años 2015 refleja una disminución considerable ya que llego al 10.63 % y en el 2016 hubo un pequeño incremento llegando al 16.65%, en comparación de los años anteriores, Lo más recomendable es que los gastos administrativos no deben superar el 20 % en base a las ventas en los periodos 2015 y 2016 tenemos una variedad del 10.63 y 16.65 % que es lo más recomendable a comparación de los años 2013 y 2014 en el que tenemos 41.97 y 53.45 % lo que no sería lo más recomendable ya que los gastos administrativos no son gastos de producción, son gastos que te ayudan a movilizar la producción a tu cliente y debería ser mínimo si es menos al 20 % sería mucho mejor porque tendría más rentabilidad para pagar otras obligaciones, Considero que es el ejercicio 2015 con un porcentaje de 10.63 % es el más recomendable porque sencillamente que toda empresa debe tener como política tener un menor porcentaje en los gastos administrativos que son considerados como gastos fijos y mayor porcentaje en los costos variables porque están en función a unidades vendidas o producidas.

Por otro lado, tenemos también la partida Costo de ventas se puede determinar en cuanto se incrementó el costo de venta año tras año y se puede observar que en el año 2016 esta partida se incrementó significativamente en un 85.42% en comparación con los años anteriores, nos permite observar que hubo un incremento en los gastos de administración y mano de obra en dicho periodo, de acuerdo a la información financiera se aprecia que el año 2014 que el costo de venta representa un 39.66 % es el más óptimo entre los años analizados

ya que obtener este porcentaje representa para esta empresa tener un mayor margen de utilidad bruta y es bueno porque puede respaldar y hace frente a todos los gastos operativos que pueda tener la empresa mientras mayor margen comercial tenga la empresa es mucho más beneficioso para ella , y esto puede ser debido a que se disminuyeron los costos pertinentes más que en los otros años , ahora los demás periodos si se observa que están demasiado elevados los costos sobretodo en el 2016 por tal motivo su rentabilidad está en negativo, en el 2016 tenemos un 85.42 % debido a que la mano de obra y el precio de los productos fue superior obteniendo así mayor costo que utilidad lo cual no es recomendable por tal motivo lo recomendable es disminuir en lo máximo todos los costos innecesarios .

Además, este indicador nos permite observar que es esta partida el resultado más beneficioso se da en el periodo 2015 con un porcentaje de 15.07 % de la utilidad neta sobre el activo total , mientras que el periodo más preocupante es el 2013 con una disminución de 86.85% y 2016 un - 47.54% ya que obtuvimos perdida en ambos periodos el ROA mide la rentabilidad sobre la inversión y los resultados obtenidos son terriblemente preocupantes para la empresa ya que en el 2016 está arrojando un porcentaje en negativo demostrando así las perdidas correspondientes , en el ROE nos permitirá observar que porcentaje de nuestra utilidad está en base a nuestro patrimonio y podemos ver que el periodo 2014 12.14% y 2015 23.76 % fueron los más beneficiados , mientras que en los periodos 2013 obtuvimos un preocupante resultado de disminución equivalente a un -184.16 % y en el 2016 obtuvimos un resultado también preocupante de -140.10 % resultados que realmente indican lo grave que esta la empresa rentablemente este resultado en negativo en el periodo 2016 también indica lo mal que esta la empresa financieramente y económicamente ya que no tiene utilidad y es realmente preocupante lo recomendable es disminuir los costos y realizar una buena gestión ,además podemos mencionar que el Ratio de Liquidez General es muy necesario ya que a través de este podemos determinar cuánto tiene la empresa de solvencia para poder cubrir sus

pasivos , en los resultados obtenidos se observa que el periodo más crítico ha sido el año 2016 con s/.0.33 por ende tiene una deuda incrementada al 104.64%, esto demuestra lo grave que esta la empresa ya que no tiene la capacidad para cubrir sus deudas por ende se sugiere reducir costos y gastos al máximo .

Además, podemos notar que en la partida se puede observar la utilidad bruta de cada periodo en la cual se determina que el periodo con más utilidad fue el 2014 con un 60.34% y el de menos utilidad el periodo 2016 con un 14.58 % lo que se demuestra que el periodo del 2016 fue el de menor rentabilidad que los anteriores periodos por lo tanto se considera que los parámetros que están arrojando como margen comercial es un 14.58 % para el 2016 no es lo correcto para esta empresa de alimentos ni para ninguna empresa porque sencillamente ese porcentaje representa lo que le queda a la empresa para asumir sus gastos operativos y la verdad que en actividades de alimentación los gastos operativos son altos es por eso los indicadores de margen comercial son muy bajos para este tipo de empresa, en el periodo 2016 podemos notar que hubo un bajón en el margen comercial y tratándose de una empresa de alimentos debería estar mínimamente en un 30 % ya que el negocio de alimentos siempre es muy rentable y el margen de utilidad no debería estar por debajo del 30% ,el más aceptable es el del 2014.

En esta partida de margen operativo sobre ventas se puede determinar que el periodo más beneficioso fue el 2013 con 16.76 %, mientras que en el año 2014 – 2015 se redujo en un aproximado de 9 %, tuvo una reducción drástica en su utilidad operativa de 2.07 % en el 2016 debido a los gastos administrativos, el 2.07 % de ventas es realmente muy bajo en ese periodo para este tipo de empresa debido a que técnicamente le está quedando lo mínimo para poder asumir a la empresa un impuesto a la renta o una participación de utilidades y es más una utilidad neta para la empresa este resultado indica que la empresa no está teniendo una

buena gestión durante el periodo 2016, en esta otra partida de margen neto sobre ventas nos muestra claramente que en el periodo 2015 la utilidad fue mayor con un porcentaje de 3.45 % y el de menos utilidad fue el periodo 2013 con un porcentaje de -23.23 % lo que es terriblemente preocupante debido a que en el 2013 la empresa ha tenido unas existencias muy perecibles las cuales no se han podido recuperar y mandarlo al castigo desechándolo lo cual es perdida para la empresa, posteriormente la empresa en el 2016 tuvo un porcentaje de disminución de 6.22 % de utilidad se ha tenido que castigar una cobranza pendiente de una empresa subsidiaria durante 03 años la empresa nunca devolvió lo prestado , por lo tanto el resultado que se presenta es considerado preocupante , y cómo podemos ver en el 2016 prácticamente no existe margen neto ya que está arrojando perdida y con ello se comprueba que hay una mala gestión empresarial en la empresa .

La recomendación sería reducir los costos en lo máximo posible para aumentar el margen operativo y margen neto y además evaluar si los gastos administrativos son realmente necesarios y relevantes para la empresa y disminuir los que no sean necesarios y además deberán tomar en cuenta que todos sus gastos y costos deberán realizarse en base a sus ventas .

CAPÍTULO V
PROPUESTA DE LA INVESTIGACION
**“Propuesta para incrementar la rentabilidad en una empresa de
alimentos”**

5.1. Fundamentos de la propuesta

La propuesta denominada “Propuesta para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos ”, presentada a continuación está basada en un análisis tipo estudio hacia el área contable, financiero, administrativo, la misma que se ha desarrollado en base a una serie de procedimientos plasmados en una guía de procesos de gestión de compras que ayudaran a determinar y demostrar en función a reportes del mercado, que la empresa no cuenta con un orden adecuado para realizar sus operaciones que permitan incrementar la rentabilidad de la empresa.

Las operaciones realizadas actualmente se elaboran empíricamente sin mantener un control y orden apropiado obteniendo de esta manera un resultado desfavorable para la empresa, fundamentado en las bases teóricas contables, estas bases están orientadas hacia el mejoramiento de todas las operaciones y procesos que se relacionan con la actividad contable, desde el momento en que se recibe y se emite un documento, con el único propósito de reconocer el tipo de bien que se está dando u obteniendo y para ello se propone diseñar una guía de mejoramiento de procesos de gestión de compras y procedimientos que contribuyan al orden del área contable.

La guía de procesos de gestión de compras en su desarrollo involucrará una serie de inducciones al personal del área de compras de la empresa, para que se rijan a través de esta guía de tal forma que no se pueda obviar ningún proceso que genere demoras, costos adicionales y sobre todo evitar pagar sobre costo en productos que se adquieren improvisadamente, esto se traducirá en menores costos de la mercadería obtenida permitiendo que el margen de ganancias sea cada vez mayor. La implementación de los formatos necesarios y adecuados en cualquier empresa es de mucha importancia, ya que va permitir llevar un mejor orden y control en los procesos

diarios obteniendo como resultado los reportes fiables y necesarios para intercambiar información con el área contable y de esta manera obtener mayor rentabilidad en la empresa disminuyendo los costos innecesarios , por lo que se debe asegurar que la implementación se debe desarrollar con el propósito de presentar información general sobre el Estado de situación financiera, el con las exigencias de la organización sobre mantener buenos sistemas de control que permitan tener información adecuada, certera, considerando la razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información de la empresa.

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en el presente estudio, acerca de las deficiencias existentes en las operaciones del área de compras, obtenemos serias deficiencias en las contabilizaciones de los hechos económicos que tiene la empresa, por ejemplo se comprobó el poco conocimiento del personal en materia de adquisiciones, por falta de capacitación y falta de experiencia al no existir procedimientos adecuados de adquisiciones, y planes estratégicos de los procesos de compras, los cuales ayudarán al personal a desarrollar sus capacidades y habilidades en su área correspondiente obteniendo así mejores resultados administrativos, contables y financieros.

Se realizara la implementación del uso de los formatos importantes, necesarios ,que mejoren el control y el orden administrativo - contable de una empresa de alimentos, se realizó diversas técnicas de recolección de datos como la observación directa, la aplicación de técnicas de obtención de información, como una ficha de registro de datos y la entrevista realizada al personal gerencial, presidente del directorio y al contador de la empresa, por lo anteriormente expresado, esta propuesta se presenta

en base a la información obtenida, nos permitirá corregir las deficiencias existentes y el logro de una adecuada información financiera para los socios y terceros.

5.2. Objetivos de la propuesta

Diseñar una guía detallando los formatos adecuados para optimizar los procesos de gestión de compras el que permitirá disminuir los costos e incrementar la rentabilidad de la empresa.

Desarrollar un programa de capacitación al personal que ya labora en el área de compras y establecerlo para el nuevo personal que ingrese a dicha área, de tal manera que tengan conocimiento pleno de los sobrecostos que genera una mala gestión en el procesos de compras.

5.3. Problema

Nuestra investigación se enfocará en el área de compras que comprende la planificación de los procesos adecuados, el área de compras cuenta con un total de 03 trabajadores, los mismos que no tienen antigüedad en la empresa porque una de las debilidades es sufrir de una rotación de personal muy alta, como también hemos podido notar que no cuenta con el personal debidamente calificado para las labores encomendadas; trayendo como consecuencia el aumento de costos y disminución en la rentabilidad de la empresa debido a que las operaciones del área no se realizan correctamente y solo se trabaja de una forma improvisada para salir del apuro diario y satisfacer las necesidades de los clientes en el momento pero no hay una planificación y procesos correctamente establecidos .

En la actualidad, se puede observar, que el área de compras de la empresa realiza sus funciones deficientemente sin considerar ningún manual, guía, organigrama o sistema

de operaciones adecuado, debido a que la empresa no tiene políticas en donde el personal administrativo, contable puede regirse o guiarse para así poder realizar sus funciones de manera eficiente, esto genera que no haya control en los pedidos de los productos, no hay kardex, inventarios de productos, cotizaciones de productos, etc. trayendo como consecuencia una baja rentabilidad.

Para mejorar los procesos de los tiempos en la gestión de compras se debe partir en corregir y estandarizar los procesos desde los requerimientos de materiales hasta la entrega de documentos al área contable y tesorería para su cancelación, registrando en el Kardex, hasta la entrega de los insumos en producción; para llegar a tener una eficiente gestión de compras siempre la documentación deberá estar ingresada en el área contable.

5.4. Justificación

Este trabajo de investigación busca mejorar los procesos de gestión de compras para reducir los costos en exceso que se genera por operaciones improvisadas en los procedimientos, gran parte de estos gastos adicionales son generados por no seguir los procesos de gestión de compras adecuadamente, con la implementación de la guía para optimizar los procesos de gestión de compras, el que permitirá saber con precisión los problemas encontrados que se manifiestan en la empresa, los cuales están causando costos innecesarios y elevados, pérdida de tiempos, baja rentabilidad y disminución en la demanda de los clientes.

La gestión de compras llevada en forma eficiente es un punto clave en las empresas, en la actualidad, para poder mantener competitividad en el mercado; realizar una buena gestión en las compras brinda un buen control en los costos y permite que los productos sean de buena calidad. Podemos indicar que una herramienta necesaria en la gestión de

compras son los reportes porque ellos nos sirven para obtener información estadística e histórica de las compras; nos dan consultas futuras y comparación de precios en un tiempo determinado.

Es necesario reconocer la importancia de la integración y coordinación en toda la cadena de abastecimiento, además de estar seguros que esta integración permitirá realizar una excelente planificación para alcanzar el mayor beneficio en la demanda de clientes y por ende un incremento en la rentabilidad de la empresa.

La empresa está consciente que debe mejorar muchos aspectos y este estudio identifica los problemas críticos y una variedad de oportunidad de mejoras para realizar dentro de la gestión de compras; es por ello que en el presente trabajo de investigación se ofrece a la empresa propuestas de mejora para darle solución a los diversos problemas que afronta la gestión de compras en la actualidad y lograr incrementar su rentabilidad.

5.5. Resultados esperados

Implementando una guía de procesos de gestión de compras permitirá optimizar los procesos de gestión de compras, mantener un mejor orden y control de los procesos a realizar y de esta manera se espera reducir por lo menos un 20 % de los sobrecostos en las compras en el 2018, y que cada trimestre se consiga reducir al menos un 5 % en este tipo de problemáticas.

Con este ahorro en los costos se busca obtener mayor rentabilidad los cuales se reflejaran en los estados financieros de cada periodo.

5.6. Plan de actividades

Actividad	Tarea	Responsable	Cronograma
Desarrollo de una guía de procesos de gestión de compras.	Elaboración del orden de los pasos a seguir, detallando los formatos adecuados.	Personal: Gerente, Jefe del área de compras.	05 al 09 de Febrero 2018.
	Impresión de Guías		10 de febrero 2018.
	Entrega de Guías		16 y 17 de marzo 2018.
	Implementación e impresión de formatos.		Del 19 al 25 de febrero 2018.
Programa de capacitación al personal que ya labora en el área de compras.	Charlas de inducción al Área de compras.	Contador, jefe de compras.	Del 23 al 25 de Marzo 2018.
	Implementación de un software		Del 18 al 19 de abril 2018.
	Compra de útiles de oficina		El 05 de febrero del 2018.

Cuadro 3. Plan de actividades. Fuente: propia (2017)

5.7. Evidencias

Flujograma Actual

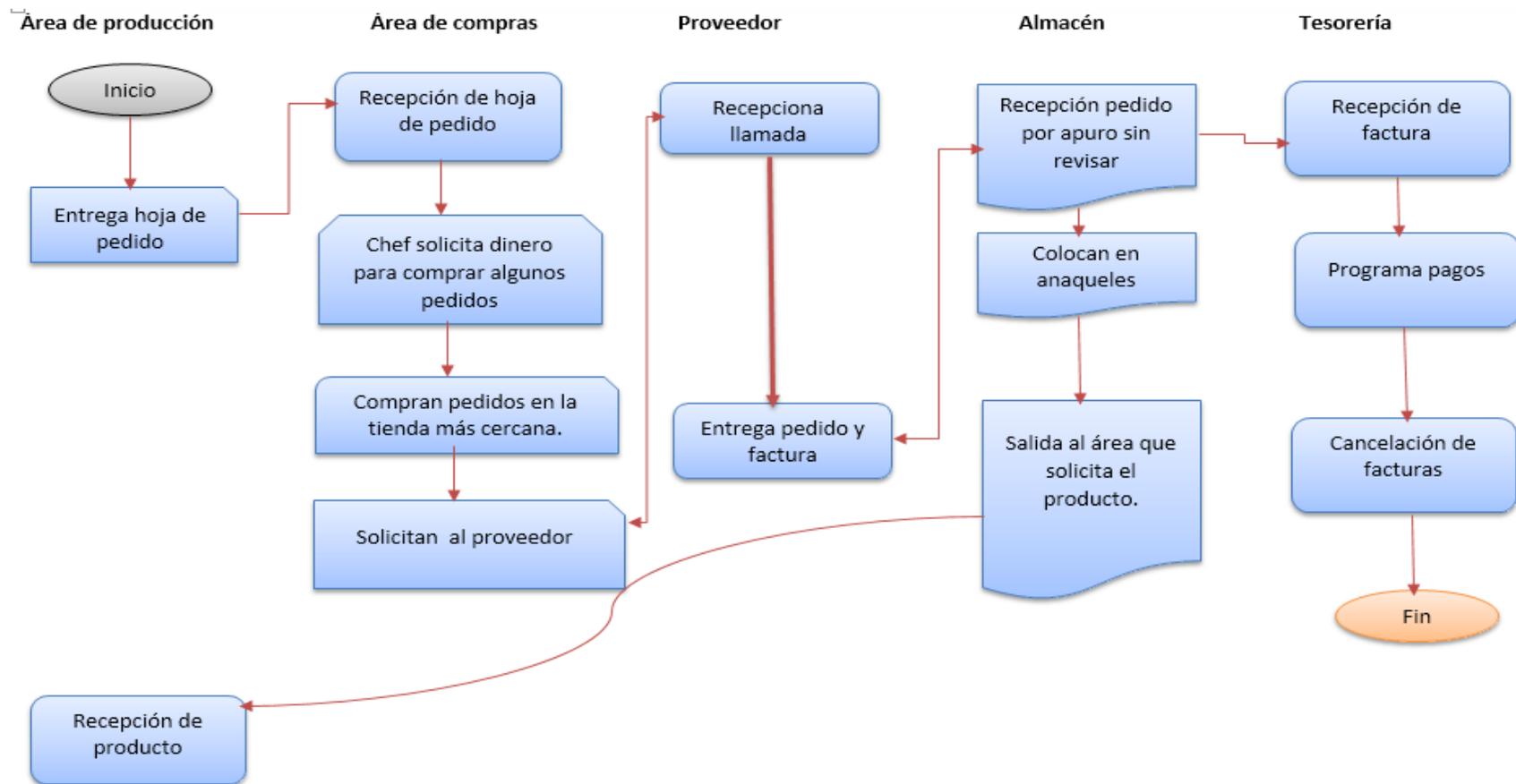


Figura16. Flujograma actual. Fuente: propia

Flujograma Mejorado

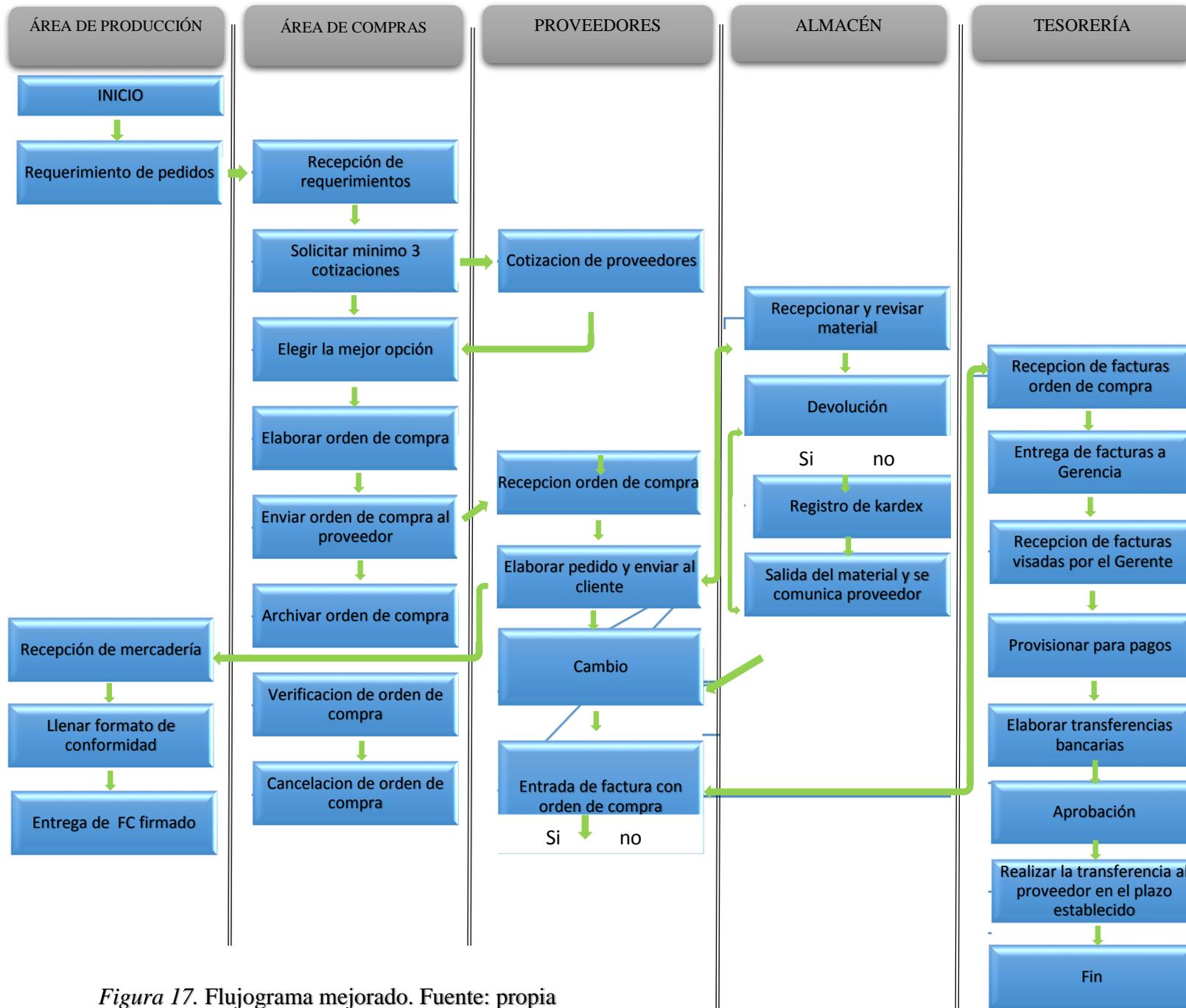


Figura 17. Flujograma mejorado. Fuente: propia

Considerando la información de la situación actual del estudio realizado, se determinó la necesidad de una mejora en los procesos de gestión de compras con la finalidad de disminuir los costos, mejorar la entrega de los productos, aumentar la demanda de clientes; todo esta mejora con la finalidad de incrementar la rentabilidad de la empresa, La propuesta consiste, en la actualización en los procesos de la gestión compras, para ello se utilizara una serie de mecanismos y herramientas comprobados en el ámbito logístico.

La implementación de los formatos necesarios para tener un mejor control en una empresa de alimentos, es de gran importancia y beneficiosa para la empresa porque a través de este sistema se llevará un mejor orden y control de los procesos realizados diariamente en la adquisición de alimentos, también permitirá obtener un reporte mensual , semestral o anual de todos los movimientos de productos que se realice, este sistema facilitara al trabajador en realizar sus funciones de manera más ordenada y precisa.

GUÍA DE PROCESOS DE GESTIÓN DE COMPRAS



EMPRESA DE ALIMENTOS

Figura 18. Portada de guía de procesos de gestión de compras. Fuente: propia

5.8. Presupuesto

Tabla 14

Presupuesto de la propuesta

Propuesta	Cantidad	Valor unitario soles	Total soles
Elaboración de Guía:			
Experto en Logística	1	S/.4,000.00	S/.4,000.00
Personal Contable	1	S/.3,000.00	S/.3,000.00
Impresión de guías	10	S/.25.00	S/.250.00
Implementación de formatos :			
Impresión de formatos de Requerimientos	1 ciento	S/.500.00	S/.500.00
Impresión de formatos de solicitud de cotización	1 ciento	S/.500.00	S/.500.00
Impresión de formatos para homologación de proveedores	1 ciento	S/.500.00	S/.500.00
Desarrollo de flujo grama mejorado	1	S/.300.00	S/.300.00
Impresión del flujo grama	2	S/.50.00	S/.100.00
Desarrollo del manual de funciones	1	S/.300.00	S/.300.00
Impresión del manual de funciones	11	S/.20.00	S/.220.00
Capacitación al personal :			
Charla de Inducción	3	S/.600.00	S/.1,800.00
Impresión de folletos	10	S/.3.00	S/.30.00
Refrigerio	3	S/.100.00	S/.300.00
Materiales de trabajo :			
Implementación de un Software de compras	1	S/.4,000.00	S/.4,000.00
Útiles de oficina	1	S/.70.00	S/.70.00
Total de gastos			S/.15,870.00

En la tabla 14 podemos observar el detalle de los gastos que involucrara la propuesta de mejora.

5.9. Diagrama de Gantt/Pert CPM

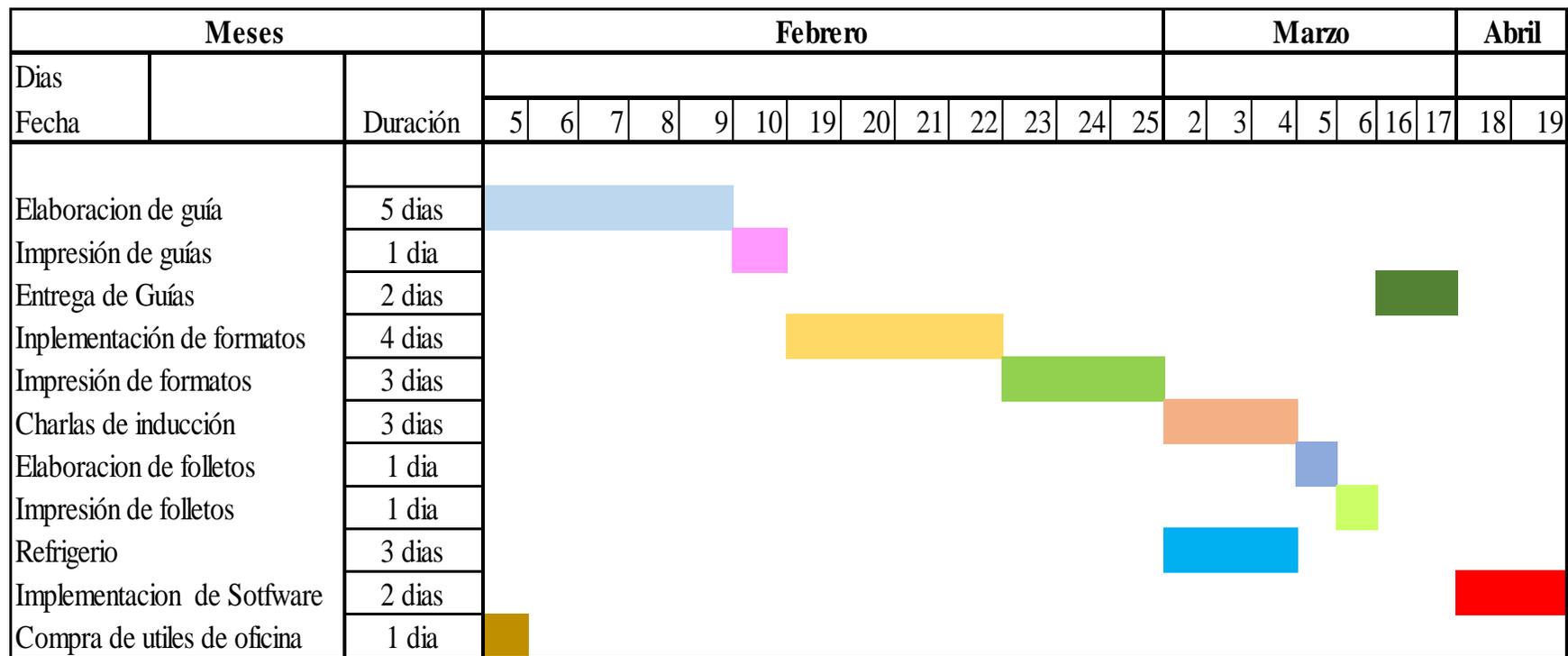


Figura 19. Diagrama de Gantt de la propuesta.

5.10. Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios

Escenario optimista

Tabla 15

Flujo de caja en escenario optimista 14 %

0	FLUJO DE OPERACIONES				
	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos ventas	S/.5,344,000	S/.6,092,160	S/.6,945,062	S/.7,917,371	S/.9,025,803
Ingresos financieros	S/.1,263	S/.1,440	S/.1,641	S/.1,871	S/.2,133
Otros ingresos	S/.1,542	S/.1,758	S/.2,004	S/.2,285	S/.2,604
Total Ingresos	S/.5,346,805	S/.6,095,358	S/.6,948,708	S/.7,921,527	S/.9,030,541
Gastos de personal	S/.977,548	S/.1,114,405	S/.1,270,421	S/.1,448,280	S/.1,651,040
Es salud	S/.99,432	S/.113,352	S/.129,222	S/.147,313	S/.167,937
ONP	S/.39,852	S/.45,431	S/.51,792	S/.59,042	S/.67,308
Renta de 5ta	S/.82,704	S/.94,283	S/.107,482	S/.122,530	S/.139,684
Igv	S/.540,000	S/.615,600	S/.701,784	S/.800,034	S/.912,038
Afp	S/.88,236	S/.100,589	S/.114,672	S/.130,726	S/.149,027
Alquiler de local	S/.414,540	S/.472,576	S/.538,736	S/.614,159	S/.700,142
Pago servicios	S/.574,284	S/.654,684	S/.746,339	S/.850,827	S/.969,943
Gastos de ventas	S/.22,548	S/.25,705	S/.29,303	S/.33,406	S/.38,083
Gastos Financieros	S/.6,000	S/.6,840	S/.7,798	S/.8,889	S/.10,134
Impuesto a la renta	S/.533,806	S/.608,539	S/.693,734	S/.790,857	S/.901,577
Pagos al contado	S/.872,316	S/.994,440	S/.1,133,662	S/.1,292,375	S/.1,473,307
Pagos al crédito	S/.665,914	S/.759,142	S/.865,422	S/.986,581	S/.1,124,702
Total Egresos	S/.4,917,180	S/.5,605,585	S/.6,390,367	S/.7,285,019	S/.8,304,921
Flujo de caja	S/.429,625	S/.489,773	S/.558,341	S/.636,509	S/.725,620

En la tabla 15 se muestra un escenario optimista de alta rentabilidad el que no se ve afectado por la implementación de la propuesta, es decir se visualiza un beneficio para la empresa de alimentos.

Escenario Probable

Tabla 16

Flujo de caja en escenario probable 10 %

0	FLUJO DE OPERACIONES				
	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos ventas	S/.5,344,000	S/.5,878,400	S/.6,466,240	S/.7,112,864	S/.7,824,150.40
Ingresos financieros	S/.1,153	S/.1,268	S/.1,395.13	S/.1,535	S/.1,688
Otros ingresos	S/.1,400	S/.1,540	S/.1,694.00	S/.1,863	S/.2,050
Total Ingresos	S/.5,346,553	S/.5,881,208	S/.6,469,329	S/.7,116,262	S/.7,827,888
Gastos de personal	S/.980,148	S/.1,078,163	S/.1,185,979	S/.1,304,577	S/.1,435,035
Es salud	S/.99,654	S/.109,619	S/.120,581	S/.132,639	S/.145,903
ONP	S/.40,121	S/.44,133	S/.48,546	S/.53,401	S/.58,741
Renta de 5ta	S/.83,120	S/.91,432	S/.100,575	S/.110,633	S/.121,696
Igv	S/.540,020	S/.594,022	S/.653,424	S/.718,767	S/.790,643
Afp	S/.89,034	S/.97,937	S/.107,731	S/.118,504	S/.130,355
Alquiler de local	S/.414,876	S/.456,364	S/.502,000	S/.552,200	S/.607,420
Pago servicios	S/.575,231	S/.632,754	S/.696,030	S/.765,632	S/.842,196
Gastos de ventas	S/.22,805	S/.25,086	S/.27,594	S/.30,353	S/.33,389
Gastos Financieros	S/.7,456	S/.8,202	S/.9,022	S/.9,924	S/.10,916
Impuesto a la renta	S/.533,806	S/.587,187	S/.645,905	S/.710,496	S/.781,545
Pagos al contado	S/.872,779	S/.960,057	S/.1,056,063	S/.1,161,669	S/.1,277,836
Pagos al crédito	S/.679,777	S/.747,755	S/.822,530	S/.904,783	S/.995,262
Total Egresos	S/.4,938,827	S/.5,432,710	S/.5,975,981	S/.6,573,579	S/.7,230,937
Flujo de caja	S/.407,726	S/.448,499	S/.493,349	S/.542,684	S/.596,952

En la tabla 16 se muestra el flujo de caja en un escenario probable, cuyos resultados son motivadores ya que el resultado obtenido es considerado positivamente.

Escenario Pesimista

Tabla 17

Flujo de caja en escenario pesimista 6 %

0	FLUJO DE OPERACIONES				
	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos ventas	S/.5,344,000	S/.5,664,640	S/.6,004,518	S/.6,364,790	S/.6,746,677
Ingresos financieros	S/.1,098	S/.1,164	S/.1,234	S/.1,308	S/.1,386
Otros ingresos	S/.1,352	S/.1,433	S/.1,519	S/.1,610	S/.1,707
Total Ingresos	S/.5,346,450	S/.5,667,237	S/.6,007,271	S/.6,367,707	S/.6,749,770
Gastos de personal	S/.982,345	S/.1,041,286	S/.1,103,763	S/.1,169,989	S/.1,240,188
Es salud	S/.99,945	S/.105,942	S/.112,298	S/.119,036	S/.126,178
ONP	S/.42,674	S/.45,234	S/.47,949	S/.50,825	S/.53,875
Renta de 5ta	S/.84,563	S/.89,637	S/.95,015	S/.100,716	S/.106,759
Igv	S/.542,785	S/.575,352	S/.609,873	S/.646,466	S/.685,254
Afp	S/.90,342	S/.95,763	S/.101,508	S/.107,599	S/.114,055
Alquiler de local	S/.416,867	S/.441,879	S/.468,392	S/.496,495	S/.526,285
Pago servicios	S/.576,894	S/.611,508	S/.648,198	S/.687,090	S/.728,315
Gastos de ventas	S/.23,765	S/.25,191	S/.26,702	S/.28,304	S/.30,003
Gastos Financieros	S/.8,674	S/.9,194	S/.9,746	S/.10,331	S/.10,951
Impuesto a la renta	S/.533,806	S/.565,834	S/.599,784	S/.635,771	S/.673,918
Pagos al contado	S/.873,896	S/.926,330	S/.981,910	S/.1,040,824	S/.1,103,274
Pagos al crédito	S/.679,977	S/.720,776	S/.764,022	S/.809,863	S/.858,455
Total Egresos	S/.4,956,533	S/.5,253,925	S/.5,569,160	S/.5,903,310	S/.6,257,509
Flujo de caja	S/.389,917	S/.413,312	S/.438,111	S/.464,398	S/.492,262

En la tabla 17 se muestra el flujo de caja en un escenario pesimista, el cual aun en el peor de los casos según los resultados obtenidos siguen siendo aún motivadores.

5.11. Viabilidad económica de la propuesta

Tabla 18

Viabilidad económica de la propuesta en tres escenarios de flujo de caja

	Óptimo	Probable	Pesimista
Tasa de crecimiento	14.00%	10.00%	6.00%
VAN	S/.84,321	S/.53,301	S/.39,232

En la tabla 18 se muestra la viabilidad de la propuesta que se sustenta en el indicador Valor Actual Neto (VAN) que resultan en los 03 escenarios un índice de rentabilidad que permite el desarrollo de la guía de procesos de gestión de compras y el que en estos generan un crecimiento en la utilidad de la empresa .

5.12. Validación de la propuesta

La propuesta ha sido validada por 02 profesionales, siendo el primero el Dr. Edwin Vasquez Mora experto en Contabilidad y Auditoría y la Sra. Giannamaria Poggi Uribe Gerente General de la empresa de alimentos.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

La presente tesis Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos, San Isidro 2017 ha logrado concluir adecuadamente el proceso de investigación y planteamiento de propuesta de solución a los problemas que presentaba el área de compras que no tenía un debido control en la realización de sus operaciones ni utilizaban los formatos adecuados para desarrollar las funciones diarias del área lo que tenía como consecuencia un sobre costo muy elevado reduciendo así la rentabilidad de la empresa . Además hemos podido diagnosticar que el área de compras no cuenta con un sistema que le permita guardar y ordenar información histórica, además no utilizan los materiales necesarios para llevar un control y orden más adecuado y en menor tiempo.

Es por ello, que el proceso de la investigación recurrió a teorías contables y administrativas que se relacionen con las categorías y la metodología de la investigación, las cuales son bases para el desarrollo de la propuesta denominada “ Propuesta para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos ”, que constituye la implementación de diversos formatos necesarios para mejorar los procesos de la gestión de compras y la implementación de un software de compras el cual emitirá reportes históricos de los procesos diarios realizados los cuales estarán detallados en una guía de procesos de gestión de compras para mejorar la rentabilidad en una empresa de alimentos .

En la teoría de stocks o inventario son considerados tradicionalmente como una inversión, pues se definen como cualquier recurso ocioso que es almacenado en espera de ser utilizado, En definitiva, tanto en las empresas de producción como en las de servicio están presentes los inventarios ,según (Díaz, 1991) opina que algunas empresas grandes suelen tener un volumen de inversión por dicho concepto bastante elevado lo que en algunas ocasiones permite obtener desmedros, donde el correspondiente capital inmovilizado puede llegar a representar un elevado porcentaje de activo lo que muchas veces no es muy

recomendable debido a que hay mucho dinero ocioso de por medio mientras según Moskowitz (1982) refuta opinando que, los inventarios se definen como la cantidad de artículos, mercancías y otros recursos económicos que son almacenados o se mantienen inactivos en un instante de tiempo dado no dejan de ser siempre activos de la empresa (p.560), mientras que la opinión de (Díaz, 1991), coincide con la de Leenders (2012) quien define que la “La gestión de Stock o Inventarios permite agilizar, programar y analizar las necesidades de compras de materiales de acuerdo con los requisitos establecidos y los criterios de control de inventarios” (p.48), por ello también de acuerdo a la investigación es de mucha importancia llevar un control de todos los productos almacenados ya que es el área que afecta directamente en la economía de la empresa .

Por otro lado Según Urueña (2010), manifiesta que la contabilidad “ciencia y técnica que enseña a recopilar, clasificar y registrar, de una forma sistemática, las operaciones realizadas por una empresa con el fin de producir informes que interpretados, permitan tomar decisiones sobre la actividad de la empresa” (p.18).mientras que (López ,2003) coincide opinando que la contabilidad es una herramienta de suma importancia para la empresa ya que a través de esta vamos a mantener un orden en el registro de operaciones detallando dato a dato para finalmente poder determinar los estados financieros y finalmente pueda ser útil para la toma de decisiones , mientras que (Chávez, Palhen & Viegas, 1998) coincide con los autores opinando que la contabilidad es la ciencia que coordina en libros adecuados las anotaciones de las operaciones efectuadas por una empresa para la toma de decisiones además podemos notar que la contabilidad influye notoriamente en el orden del área de compras ya que tienen que trabajar en plena comunicación e intercambio de información diaria de tal manera que puedan filtrar informes fiables y resultados positivos.

En la investigación se encontró en un primer aspecto la partida de existencias demuestra que del 2013 al 2014 tuvo una disminución de 11.89 %, posteriormente disminuye al 2015 en un 4.84 % lo que es de alguna manera recomendable para la empresa porque una disminución en las existencias significa que se está vendiendo y se le da mayor rotación a los productos y finalmente podemos notar que en el último año al 2016 en comparación con el 2015 se visualiza un incremento de 19.59 % lo que significa que es este periodo tuvo mayor relevancia la adquisición de mercadería y es preocupante ya que en este tipo de empresa no es recomendable tener un stock tan elevado debido a que los productos en su gran mayoría son perecibles y se tiene que rotar constantemente para disminuir de esta manera las pérdidas o mermas innecesarias y obtener mayor utilidad .

Por otro lado según Chiavenato (1999) para realizar una buena administración es necesario planificar, controlar, preparar y ejecutar, mientras que para Parada (1988) refuta esta definición rectificando que una buena administración es estudiar el problema, analizando los problemas principales para realizar una serie de comparaciones que finalmente el resultado beneficiara a la empresa.

Seguidamente en la partida de cuentas por pagar podemos notar una significativa variación e incremento que se ha dejado notar año tras año, en la variación del 2014 - 2013 hay una disminución de 39.16 %, donde se demuestra que se estuvo cancelando las deudas del 2015- 2014 la disminución se redujo a 35.74 % y finalmente se experimentó en el periodo 2016-2015, un incremento de 104.64 % este resultado demuestra que en el periodo 2016 la empresa incrementó su nivel de endeudamiento , este periodo demuestra ser el más crítico y preocupante ya que la deuda se incrementó por falta de pago por lo mismo se considera que el aumento en las obligaciones que tiene la empresa se debe a la poca liquidez que cuenta

para el año 2016, no está generando los recursos líquidos suficientes para asumir con sus obligaciones sean a corto, mediano o largo plazo, además en el 2016 hemos observado que no se ha cotizado con diferentes proveedores y los precios realmente son elevados y el crédito otorgado se minimizaron, esperamos resolver este problema en el menor tiempo posible de lo contrario si se siguen manteniendo así no se podría obtener rentabilidad .

Por otro lado, tenemos también la partida Costo de ventas se puede determinar en cuanto se incrementó el costo de venta año tras año y se puede observar que en el año 2016 esta partida se incrementó significativamente en un 85.42% en comparación con los años anteriores, nos permite observar que hubo un incremento en los gastos de administración y mano de obra en dicho periodo, de acuerdo a la información financiera se aprecia que el año 2014 que el costo de venta representa un 39.66 % es el más óptimo entre los años analizados ya que obtener este porcentaje representa para esta empresa tener un mayor margen de utilidad bruta y es bueno porque puede respaldar y hace frente a todos los gastos operativos que pueda tener la empresa mientras mayor margen comercial tenga la empresa es mucho más beneficioso para ella , y esto puede ser debido a que se disminuyeron los costos pertinentes más que en los otros años , ahora los demás periodos si se observa que están demasiado elevados los costos sobretodo en el 2016 por tal motivo su rentabilidad está en negativo, en el 2016 tenemos un 85.42 % debido a que la mano de obra y el precio de los productos fue superior obteniendo así mayor costo que utilidad lo cual no es recomendable por tal motivo lo recomendable es disminuir en lo máximo todos los costos innecesarios .

Por ello, todos estos estudios y coincidencias en las conceptualizaciones de los términos y documentos, ratificados por los datos obtenidos en la matriz de registro de datos y entrevistas nos dan evidencia suficiente sobre los problemas que aquejan a los procesos de gestión de compras.

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

- Primera: Mejorar los procesos de la gestión de compras en una empresa de alimentos con la finalidad de optimizarlos y conseguir de esta manera la reducción de costos necesarios de tal manera que permita a la empresa trabajar de una manera más ordenada y obtener mayor rentabilidad , esta mejora se realizara implementando una serie de procesos que sean usados adecuadamente por cada trabajador para ello se les dará una charla de inducción como motivación y demostración que la empresa se interesa por el personal , además que este proceso nos ayudara a incentivar al personal y pueda realizar cada una de sus funciones con mayor precisión y ganas de aprender y aplicar los conocimientos obtenidos y también pueda compartir con cada uno de sus compañeros y esparcir tal conocimiento a toda el área .
- Segunda: Se diagnosticó como problema que no cuentan con un orden sistematizado en el área de compras lo que no permite mantener un orden adecuado y un control histórico de los productos que ingresan y salen del almacén por lo tanto se pudo observar que tampoco hay un cruce de información con el área contable y que debido al trabajo empírico se maneja mucho desorden, realizan procesos deficientes lo que genera incremento de costos disminuyendo así las ventas diarias y por ende la rentabilidad de la empresa , esto provoca muchas veces que el área contable presente una información no fiable y que muchas veces estén atrasados con las declaraciones mensuales ya que el área de compras pierde los documentos de manera constante sin haberlo ingresado a alguna base de datos.

- Tercera: Diseñar una guía de procesos de gestión de compras detallando cada uno de los procesos y los formatos a utilizar de manera mucho más adecuada para obtener mejores resultados en el área de compras de la empresa de alimentos y así cada personal pueda familiarizarse con cada proceso adecuado a realizar en su área y ponga en marcha todo el aprendizaje adquirido , cada uno de los formatos será utilizado de manera diaria siguiendo un proceso y orden en el día para evitar los constantes desordenes y además se ingresara al sistema que se implementara para llevar un orden sistematizado y puedan estar varias áreas compartiendo una información fiable en beneficio de la empresa de alimentos y se pueda entregar unos estados financieros razonables .
- Cuarta: Se validó el instrumento de investigación llamado ficha de registro de datos para verificar y confirmar la situación económica de la empresa a través del análisis de ratios, análisis de estados financieros vertical y horizontal así como el análisis del estado de resultado integral de la empresa de los 04 periodos del 2013 al 2016, que fue validado por 3 expertos quienes brindaron su opinión y sugerencias de los resultados presentados en cada uno de los análisis , cada análisis realizado con la información de la empresa de alimentos sirvió mucho para que cada uno de los expertos después de analizar cada resultado recomienden una solución razonable para que la empresa pueda lograr evadir la crisis para beneficio de los trabajadores , accionistas , proveedores y clientes ya que todos los entes dependen del bienestar de una empresa .

Quinta: Evidenciar los cambios positivos relacionados al área de compras además del personal quien deberá de demostrar con cambios positivos los conocimientos adquiridos mediante el tiempo de permanencia como trabajador de la empresa , además se deberá de demostrar que los procesos realizados están arrojando resultados favorables en cuanto a la disminución de los costos y el incremento de las ventas , el personal podrá demostrar los cambios realizados favorablemente a través de la capacitación que se les brindara lo que permitirá que el trabajador mejore su conducta en su área laboral con el mismo y con sus compañeros de área , además con los cambios realizados utilizando los formatos adecuados podremos realizar en menor tiempo cada proceso lo que se evidenciara en el incremento de las ventas mensuales .

Sexta: categorizo cada una de las variables tanto la dependiente como la independiente con la finalidad de obtener cada una de las sub categorías y conceptualizar y teorizarlas con el objeto de poder conocer más a fondo cada una de las categorías o variables participes de este tema de investigación , con el conocimiento adquirido de cada una de las variables podremos familiarizarnos y poder investigar con más facilidad los procesos de mejora y los formatos que serían correctos ser utilizados en el día a día logrando mucho más beneficio para la empresa de alimentos y un beneficio en general que servirá para cada integrante , además podremos lograr conocer e identificar con más facilidad los problemas que puedan suscitar en el día a día en la gestión de compras .

7.2. Sugerencias

Primera: Proponer la utilización de los formatos adecuados para mejorar el orden en la gestión de compras y poder remitir una información fiable y en el tiempo óptimo al área contable y a la Gerencia para que de esta manera puedan los accionistas y gerencia tomar las mejores decisiones para el bienestar de la empresa, en base a la información económica y financiera que pudieran obtener de las áreas involucradas , esta propuesta deberá ser presentada ante la gerencia y al jefe de almacén para la evaluación y aprobación respectiva, además de proponer cambiar los procesos empíricos por unos procesos planificados y cumpliendo un orden adecuado siguiendo los procesos detallados en la guía de procesos para la gestión de compras .

Segunda: Implementar un software de compras que vincule información con el área contable que permita el cruce de información para un mejor control y orden, que permita ingresar la información obtenida en su momento al área de compras para luego obtener reportes históricos y poder controlar el inventario de cada producto que ingresa y sale de una manera más fiable y oportuna, que ayude a obtener una información rápida y segura, además que se podrá importar las compras automáticamente al sistema contable de esta manera se evitara realizar doble trabajo al área contable de volver a ingresar cada documento y es mucho más rápido ya que de alguna manera con este sistema el área de compras podrá visualizar las recetas de cada plato programado en la carta y podrá prevenir la compra de los ingredientes que se necesiten .

Tercera: La guía deberá ser presentada para la aprobación de Gerencia y del Jefe del área de compras, después de su elaboración deberá ser distribuido a los trabajadores del área de compras y se les deberá explicar a través de 03 charlas de inducción que se realizaran dentro de las instalaciones de la empresa con los implementos necesarios y cómodos para cada uno de los participantes , mejorando de esta manera la perspectiva de cada trabajador y podamos lograr que se involucre con los objetivos de la empresa y trabaje siempre incentivado y con ganas de querer aprender más y poner en práctica lo aprendido y se pueda mejorar también el orden y el tiempo de entrega de los productos a las áreas correspondientes de tal manera que los clientes puedan ser atendidos sin retraso alguno.

Cuarta: Después de realizar validación del instrumento y confirmación de la situación económica de la empresa por medio de los expertos se deberá buscar la mejor manera de ejecutar la propuesta realizada para mejorar los problemas principales de la empresa, se deberá reunir a la gerencia y plasmar alternativas de solución favorables para la empresa y buscar obtener la aprobación además de solucionar los problemas más frecuentes que se generen en el área de compras, con la opinión y sugerencias de cada uno de los expertos podemos confirmar que es lo que debemos mejorar y de qué manera poder lograrlo en el menor tiempo para ello debemos organizar a los jefes principalmente para que se encarguen de solicitar la aprobación de la propuesta .

Quinta: Se deberá evidenciar a través de análisis periódicos las mejoras que ofrece la guía de procesos de gestión de compras demostrando la disminución de costos e incremento de rentabilidad con el aumento de las ventas al mejorar los procesos de atención en menor tiempo al área de producción para que se entregue cada producto en el momento que es solicitado y no en destiempo además de poder demostrar a través de la charla de inducción que se le otorgara al personal, de esa manera el personal podrá demostrar el conocimiento adquirido y poder desempeñarse de la mejor manera en el área que le corresponde , además de poder sacar los reportes de las ventas realizadas mes a mes y poder comparar el incremento de las mismas demostrando así la mejora obtenida.

Sexta: Se recomienda que cada una de las variables sea detallada en la guía realizada conceptualizarla para obtener una noción mucho más clara del tema y de esta manera se pueda involucrar al trabajador y este conozca los conceptos básicos del tema que va trabajar en su área respectiva y se muestre mucho más interesado e incentivado del tema que va aprender y transmitir a sus compañeros de trabajo, el objetivo que se quiere lograr es que cada trabajador conozca bien a detalle que es una buena gestión de compras y como participar de que la empresa pueda incrementar su rentabilidad y se comprometa hacer partícipe directo de poder lograrlo para el bien de la empresa y además para el bien de los trabajadores porque al crecer la empresa también ellos tendrán más oportunidad de crecer laboralmente ya sea con más capacitaciones o algún bono en su remuneración .

CAPÍTULO VIII

REFERENCIAS

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. 5ta edición. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/vcorreabalza/fidias-g-arias-el-proyecto-de-investigacin-5ta-edicin-edicin-edicin>. Extraído el 09 de octubre del 2017.

Acosta, A y González, D, (2008). *Diseño e implementación del departamento de compras para Avaya Communication de Colombia S.A.* Tesis de grado, Universidad de la Salle, Colombia. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4092/T11.08%20A72d.pdf?sequence=1>. Extraído 01 de Setiembre del 2017.

Araya, G. (2009). *Estrategia de mejoramiento en la Gestión de compras de la dirección de servicios institucionales de la CCSS*. Tesis de maestría, Instituto centro americano de administración pública - Icap, Costa Rica. Recuperado de http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2009/araya_araya_giorgianella_2009_pr.pdf. Extraído el 22 de Agosto de 2017.

Asubadin, I. (2011), *Control Interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla Cía. Ltda.* Tesis de grado, Universidad técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1707/1/TA0051.pdf>. Extraído 01 de Setiembre del 2017.

Barquin .M. J (09 de julio del 2008). *La gestión de compras*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-gestion-de-compras/>. Extraído el 20 de Agosto 2017.

- Cruzado, M. (2014) *Implementación de un sistema de control interno en el proceso logístico y su impacto en la rentabilidad de la constructora Rio Bado Sac*. Tesis de grado, Universidad Privada del Norte, Trujillo. Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/6347/Cruzado%20Carrion%20C%20Milagritos%20Elizabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Extraído el 30 de Agosto del 2017.
- Ccaccya, D. (2015, Diciembre 15) *Análisis de rentabilidad de una empresa*. Actualidad Empresarial, 341, segunda quincena, VII-2.
- Cajo, J., y Álvarez, J. (2016). *Manual Práctico de las NIIF Tratamiento Contable Tributario*. Lima: Pacífico Editores S.A.C.
- Calderón, J. (2004). *Estados financieros (1er edición)*. Lima: JCM Editores.
- Chiavenato, I. (1999). *Iniciación a la organización y control*. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Chaves, O., Pahlen, R. y Viegas, J. (1998). *Teoría Contable*. Buenos aires: Ediciones Machi.
- Díaz, A. (1991). *Gestión de Inventario en mantenimiento*, España.
- Espino, E. (2012), *Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos*. Tesis de grado, Universidad san Ignacio de Loyola, Lima. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2459/1/2016_Espino_Implementacion_de_mejora_en_la_gestion_compras.pdf. Extraído el 28 de Agosto del 2017.

- Escrivá, J., Savall, V. y Martínez, A. (2014). *Gestión de compras*. Madrid: Mc Graw – Hill Education.
- Flores, J. (2015). *Análisis Financiero para contadores y su incidencia en las NIIF*. Breña: Pacífico Editores S.A.C.
- Ferrin, A. (2010). *Gestión de Stock en la logística de almacenes*. España: Editorial Fund Confemetal.
- Gómez, F., Bezares, P. y Sánchez, J. (2002). *Ratios un instrumento de análisis y proyección*. España: Pirámide.
- González, G. (2003). *Contabilidad General*. Bogotá: Editorial GGS.
- García, B. (2013). *Contabilidad de costos: Costos históricos*. Bogotá: Edición Autores editores.
- Hurtado, J. (2000). *Investigación holística*. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.
- Hurtado, J. (2001). *El proyecto de investigación*. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.
- Hurtado, J. (2008). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.
- Hurtado, J. (2010). *Guía para la Comprensión Holística de la Ciencia*. Caracas: Sypal.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw-Hill.
- Heredia, N. (2013). *Gerencia de compras. La nueva estrategia competitiva*. Bogotá: Editorial PDF – DRM.

- Hemeryth, F. y Sánchez. (2013), *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de constructora A&A Sac*. Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf. Extraído el 25 de Agosto del 2017.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw-Hill.
- Juran, J. (1977). *Planificación y control de inventarios*. Barcelona: Ediciones Reverte.
- López, A. (2003). *Proceso Contable 3*. Madrid: Editorial Internacional Thomson.
- Leenders, J. (2012). *Administración de compras*. Madrid: Mc Graw – Hill.
- Lira, S. J. (23 de mayo del 2015), *Quince grandes errores en la gestión de compras*. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/empleo-management/quince-grandes-errores-gestion-compras-2132577>. Extraído el 25 de Agosto de 2017.
- Moskowitz, H. (1982). *Investigación de Operaciones*. México: Editorial Prentice mall.
- Martínez, E. (2010). *Gestión de Compras*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Montesinos, A. (2015). Cocinas de restaurantes. [Figura]. Recuperado de <https://peregrinogastrosofo.wordpress.com/2015/03/12/cocinas-de-restaurantes-diseno-y-operacion/>

- Paima, B. y Villalobos, M. (2013). *Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonor Trujillo SA*. Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/133/1/PAIMA_BRIGGITH_INFLUENCIA_SISTEMA_CONTROL.pdf. Extraído el 02 de Setiembre del 2017.
- Parra, M. (2014). *Mejoramiento de los procesos del área de compras a través del estudio del trabajo en la empresa Laboratorios Seres LTDA*. Tesis de grado, Universidad autónoma de occidente, Colombia. Recuperado de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5860/1/T03878.pdf>. Extraído 01 de Setiembre del 2017.
- Parada, J. (1988). *Rentabilidad Empresarial. Un enfoque de gestión*. Chile: Editorial Universidad de Concepción.
- Porter, M. (2009). *Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. México: Ediciones pirámide.
- Polimeni, R., Fabozzi, F. y Adelberg, A (1989). *Contabilidad de costos. Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones*. 3era edición McGraw-Hill interamericana SA. Santafé de Bogotá.
- Rajadell, M., Trullas, O. y Simo, P (2014). *Contabilidad para todos*. Lima- Perú: 1 era Edición (Omnia science (Omnia Publisher SL).
- Rodríguez, D. y Valdeoriola, J. (2009). *Metodología de la investigación*. Barcelona: UOC.

- Rubio, C. (2013). *Propuesta de mejora a los procesos de contabilidad y finanzas: Evaluación y modelamiento estratégico – Operacional*. Tesis de maestría, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Recuperado de <file:///D:/TESIS%202017/TESIS/TESIS%20DE%20MEJORA%20DE%20PROCESOS%20CONTABLES/cfrubiO%20CHILE%20PROCESOS%20DE%20MEJORA.pdf>. Extraído el 20 de Agosto del 2017.
- Sánchez, A. (1994, Marzo, 01), *La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa española*, Revista española de financiación y contabilidad, XXIV, Nro. 78.
- Sangri, A. (2014). *Administración de Compras*, México: Grupo Editorial Patria.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: Editorial Limosa S.A.
- Távora, C. (2014), *Mejora del sistema de almacén para optimizar la gestión logística de la empresa comercial Piura*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Piura, Piura. Recupera de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/700/IND-TAV-INF-14.pdf?sequence=1>. Extraído el 30 de Agosto del 2017.
- Urueña, O. (2010). *Contabilidad Básica*. Recuperado de <http://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-contabilidad-basica.pdf>. Extraído el 01 de Setiembre del 2017.
- Valdés, A. (2010). *Administración Logística*. Lima: SAGSA.
- Vergés, J. (2011). *Análisis del funcionamiento económico de las empresas*. Barcelona: Bellaterra.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación: Gestión de Compras para incrementar la rentabilidad de una empresa de alimentos, san isidro 2017.		
Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
Formulación del problema.	Objetivo general	<p>La investigación será una herramienta útil para mejorar y fortalecer el área más débil de la empresa, que es el área de compras, para que una vez que se detecten los problemas existentes se tratará de involucrar a cada trabajador de la empresa de tal forma que se logre el compromiso de cada uno de ellos a mejorar la gestión, capacitándose voluntariamente y de manera constante que permita obtener resultados económicos favorables.</p> <p>Además nos permitirá demostrar a la Gerencia que una buena gestión del área en mención, podría dar solución a toda la problemática económica por la</p>
<p>¿De qué manera se podrá incrementar la rentabilidad realizando una buena gestión de compras en una empresa de alimentos, San Isidro 2017?</p>	<p>Mejoramiento de la gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos, San Isidro 2017.</p>	
	Objetivos específicos	
	<p>- Diagnosticar la situación de la gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos.</p>	
	<p>- Categorizar la gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos.</p>	

	<p>- Diseñar una propuesta para mejorar la gestión de compras para incrementar la rentabilidad de una empresa de alimentos.</p>	<p>que actualmente se v considera en la empresa, ya que si se implementa los controles necesarios se podría lograr incrementar la rentabilidad para el beneficio de la empresa y sus trabajadores</p>
<p>- Validar una propuesta efectiva con la opinión de expertos en el tema y criterio técnico para el mejoramiento de los sistemas de compras.</p>		
<p>- Evidenciar la gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos.</p>		

Anexo 2. Matriz de Metodología de la categorización

A	Diseño	Método e instrumentos
Holístico	No experimental	Consta de una ficha de registro de datos que contiene análisis vertical y

<p>Este estudio se enmarca en un sintagma holístico, el cual permitió obtener un diagnóstico para realizar la propuesta final de este estudio.</p>	<p>El diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que “no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio”.</p>	<p>horizontal de diversas partidas contables además de algunos ratios de liquidez y de rentabilidad para a través de los resultados obtenidos poder determinar por medio de 03 opiniones diferentes la situación de la empresa y proponer las mejoras necesarias para beneficio de la empresa.</p>
<p>Enfoque (Mixta)</p>		
<p>La presente investigación es de tipo mixta porque implica un conjunto de procesos de recolección, análisis vinculación de datos cualitativos cuantitativos.</p>		

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

Matriz operacional direccionalizada de la categoría: Rentabilidad

Nro.	DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA			Variación %	Variación s/.		Entrevista		
1	Estado de Situación Financiera	Es un documento contable que refleja la situación económica - financiera de un ente en un periodo determinado, en el están detallados todos los bienes, derechos y obligaciones de la empresa ya sea de una organización pública o privada, la situación económica porque nos muestra los activos, capitales propios (patrimonio) y ajenos (pasivos) y la situación financiera, porque muestra los recursos de inmediata realización (financiamientos) y la cuantía de su capital de trabajo. Este además permite efectuar un análisis comparativo de la misma de diferentes	Análisis horizontal 2013-2014	<u>Existencias 2014</u>	-1*100 =	<u>32,705.13</u>	=	-11.89%	-4,412.06	P.1	En la partida de existencias ¿Cómo interpreta estos resultados obtenidos y que mejora propondría?	
				<u>Existencias 2013</u>		<u>37,117.19</u>						
			Análisis horizontal 2014-2015	<u>Existencias 2015</u>	-1*100 =	<u>31,122.43</u>	=	-4.84%	-1,582.70			
					Existencias 2014		32,705.13					
			Análisis horizontal 2015-2016	<u>Existencias 2016</u>	-1*100 =	<u>37,218.64</u>	=	19.59%	6,096.21			
					Existencias 2015		31,122.43					
			Análisis horizontal 2013-2014	<u>Cuentas por pagar 2014</u>	-1*100 =	<u>181,703.14</u>	=	-39.16%	-116,933.20	P.2	¿Por qué cree usted que la partida de cuentas por pagar en el periodo 2016 se elevó a un porcentaje mayor al 100 %?	
		Cuentas por pagar 2013		298,636.34								
Análisis horizontal 2014-2015	<u>Cuentas por pagar 2015</u>	-1*100 =	<u>116,760.75</u>	=	-35.74%	-64,942.39						
		Cuentas por pagar 2014		181,703.14								
Análisis horizontal 2015-2016	<u>Cuentas por pagar 2016</u>	-1*100 =	<u>238,934.18</u>	=	104.64%	122,173.43						
		Cuentas por pagar 2015		116,760.75								

		periodos. Además este estado financiero es de utilidad para la toma de decisiones en cuanto al financiamiento y la inversión. (Calderón, 2004).	Análisis vertical 2013	<u>Gastos administrativos</u> Ventas	= <u>1,894,544.69</u> = 4,513,699.00 =	41.97%			P.3 ¿Qué resultado de los periodos considerados le parece que se acerca más al porcentaje recomendable para los gastos administrativos de una empresa de alimentos y por qué?
			Análisis vertical 2014	<u>Gastos administrativos</u> Ventas	= <u>2,580,351.75</u> = 4,827,630.00 =	53.45%			
			Análisis vertical 2015	<u>Gastos administrativos</u> Ventas	= <u>547,023.71</u> = 5,147,894.00 =	10.63%			
			Análisis vertical 2016	<u>Gastos administrativos</u> Ventas	= <u>889,710.24</u> = 5,344,000.00 =	16.65%			
2	Estado de Resultado Integral	Es un documento financiero que muestra detallada y ordenadamente la forma de cómo se va obteniendo la utilidad o pérdida de un ente económico durante un periodo determinado. El Estado de Resultado Integral se considera un documento complementario del Estado de Situación Financiera puesto que este muestra únicamente la utilidad o pérdida del ejercicio y el Estado de Resultado muestra la manera de	Análisis vertical 2013	<u>Costo de ventas</u> Ventas	= <u>3,375,802.42</u> = 4,513,699.00 =	74.79%		P.4 Según la partida de costos de venta ¿En qué año resulta más óptimo y debido a que?	
			Análisis vertical 2014	<u>Costo de ventas</u> Ventas	= <u>1,914,424.41</u> = 4,827,630.00 =	39.66%			
			Análisis vertical 2015	<u>Costo de ventas</u> Ventas	= <u>4,237,681.85</u> = 5,147,894.00 =	82.32%			
			Análisis vertical 2016	<u>Costo de ventas</u> Ventas	= <u>4,564,648.28</u> = 5,344,000.00 =	85.42%			
				Ratio de liquidez	<u>Liquidez general 2013</u> <u>Activo corriente</u> Pasivo corriente	= <u>418,573.71</u> = 638,047.40 =	S/. 0.66		¿Qué opina usted sobre los resultados que arrojan los indicadores financieros como el ROA,
		<u>Liquidez general 2014</u> <u>Activo corriente</u>	= <u>325,619.51</u> =	S/. 0.62					

<p>cómo se obtuvo esa utilidad o pérdida .Dicho Estado Financiero está conformado por Ingresos y Gastos, a la vez ayuda a la gerencia a tener una visión panorámica de la gestión de la gerencia en cuanto a los resultados de las ventas, gastos de la empresa en un determinado periodo.(Martinez,2005).</p>	<p>Pasivo corriente 526,810.14</p> <p><u>Liquidez general 2015</u></p> <p><u>Activo corriente</u> = <u>483,056.85</u> =</p> <p>Pasivo corriente 327,964.63</p> <p><u>Liquidez general 2016</u></p> <p><u>Activo corriente</u> = <u>150,168.85</u> =</p> <p>Pasivo corriente 461,804.31</p>	<p>S/.</p> <p>1.47</p> <p>S/.</p> <p>0.33</p>	<p>ROE y el ratio de Liquidez General?</p> <p>P.5</p>
	<p><u>Rentabilidad del activo (ROA) 2013</u></p> <p><u>Utilidad neta</u> = <u>-1,048,700.13</u></p> <p>Activo total 1,207,492.38</p> <p><u>Rentabilidad del activo (ROA) 2014</u></p> <p><u>Utilidad neta</u> = <u>78,697.28</u></p> <p>Activo total 1,174,952.40</p> <p><u>Rentabilidad del activo (ROA) 2015</u></p> <p><u>Utilidad neta</u> = <u>177,492.02</u></p> <p>Activo total 1,177,432.75</p> <p><u>Rentabilidad del activo (ROA) 2016</u></p> <p><u>Utilidad neta</u> = <u>-332,274.57</u></p> <p>Activo total 698,974.74</p>	<p>%</p> <p>-86.85</p> <p>%</p> <p>6.70</p> <p>%</p> <p>15.07</p> <p>%</p> <p>-47.54</p>	
	<p><u>Rent. Sobre el patrimonio neto (ROE) 2013</u></p> <p><u>Utilidad neta</u> = <u>-1,048,700.13</u></p> <p>Patrimonio 569,444.98</p> <p><u>Rent. Sobre el patrimonio neto (ROE) 2014</u></p> <p>= <u>78,697.28</u></p>	<p>%</p> <p>-184.16</p> <p>%</p> <p>12.14</p>	

				Margen comercial o Utilidad bruta 2016		%			alimentos y por qué?
				<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	=	<u>779,351.72</u>	=	14.58	
				Ventas netas		5,344,000.00			
				Margen operativo sobre ventas 2013				%	
				<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>756,648.11</u>	=	16.76	
				Ventas		4,513,699.00			
				Margen operativo sobre ventas 2014				%	
				<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>332,853.84</u>	=	6.89	
				Ventas		4,827,630.00			
				Margen operativo sobre ventas 2015				%	
				<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>363,188.44</u>	=	7.06	
				Ventas		5,147,894.00			
				Margen operativo sobre ventas 2016				%	
				<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>110,358.52</u>	=	2.07	
				Ventas		5,344,000.00			
				Margen neto sobre ventas 2013				%	
				<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>-1,048,700.13</u>	=	-23.23	
				Ventas		4,513,699.00			
				Margen neto sobre ventas 2014				%	
				<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>78,697.28</u>	=	1.63	
				Ventas		4,827,630.00			
				Margen neto sobre ventas 2015				%	
				<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>177,492.02</u>	=	3.45	
				Ventas		5,147,894.00			
									P.7 ¿Qué representa para usted un porcentaje de 2.07 en el resultado de Margen operativo en el periodo 2016 y un porcentaje negativo de -23.23 en el margen neto sobre ventas en el periodo 2013 de una empresa de alimentos siendo estos los resultados más bajos en comparación de los otros años y cuál sería su recomendación para mejorarlo?

Anexo 4: Fichas de validación del instrumento cuantitativo



CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, EDWIN VASQUEZ MORA identificado con DNI Nro. 43943660 Especialista en CONTABILIDAD - AUDITO P.A. Actualmente laboro en UNI WIENER Ubicado en LINCE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

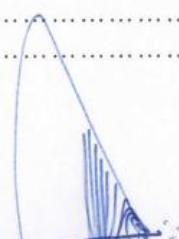
Nro	Registro de documentos	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Estado de situación financiera				/				/				/				/	16	
1.1	Análisis horizontal				/				/				/				/	16	
1.2	Análisis vertical				/				/				/				/	16	
2	Estado de resultado Integral			/					/				/				/	15	
2.1	Análisis horizontal				/				/				/				/	16	
2.2	Análisis vertical				/				/				/				/	16	
2.3	Ratios de rentabilidad			/				/				/				/		15	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Si No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría.....
.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;

DR.  EDWIN VASQUEZ MORA
CPC Firma

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, ELIO ANTONIO BARLETTI BALDASSARI identificado con DNI Nro. 25602799 Especialista en Contabilidad Actualmente laboro en Bo. Viñedos S.A. Ubicado en lime Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	Registro de documentos	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Estado de situación financiera				x				x				x				x	16	
1.1	Análisis horizontal				x				x				x				x	16	
1.2	Análisis vertical				x				x				x				x	16	
2	Estado de resultado Integral				x				x				x				x	16	
2.1	Análisis horizontal				x				x				x				x	16	
2.2	Análisis vertical				x				x				x				x	16	
2.3	Ratios de rentabilidad				x				x				x				x	16	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría.....
.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;



Erika Parretti Baldassari
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO

CPC. 17531

Firma

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, PEÑA MONDEGÓN MARCO ANTONIO identificado con DNI Nro. 16708676 Especialista en TRIBUTACION Actualmente laboro en TRIBUNAL FISCAL Ubicado en PICAFLORES Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	Registro de documentos	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Estado de situación financiera				/				/				/				/	16	
1.1	Análisis horizontal				/				/				/				/	16	
1.2	Análisis vertical				/				/				/				/	16	
2	Estado de resultado Integral				/				/				/				/	16	
2.1	Análisis horizontal				/				/				/				/	16	
2.2	Análisis vertical			/					/				/				/	15	
2.3	Ratios de rentabilidad				/			/					/				/	15	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Si No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;


Firma

FICHA DE REGISTRO DE DATOS

Nro.	DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %	Variación s/.
1	Estado de Situación Financiera	Es un documento contable que refleja la situación económica - financiera de un ente en un periodo determinado, en el están detallados todos los bienes , derechos y obligaciones de la empresa ya sea de una organización pública ó privada, la situación económica por que nos muestra los activos , capitales propios (patrimonio) y ajenos (pasivos) y la situación financiera , porque muestra los recursos de inmediata realización (financiamientos) y la cuantía de su capital de trabajo. Este además permite efectuar un análisis comparativo de la misma de diferentes periodos. Además este estado financiero es de utilidad para la toma de decisiones en cuanto al financiamiento y la inversion. (Calderon ,2004).	Análisis horizontal 2013-2014	$\frac{\text{Existencias 2014}}{\text{Existencias 2013}} - 1 * 100 = \frac{32,705.13}{37,117.19} = -11.89\%$	-11.89%	-4,412.06
			Análisis horizontal 2014-2015	$\frac{\text{Existencias 2015}}{\text{Existencias 2014}} - 1 * 100 = \frac{31,122.43}{32,705.13} = -4.84\%$	-4.84%	-1,582.70
			Análisis horizontal 2015-2016	$\frac{\text{Existencias 2016}}{\text{Existencias 2015}} - 1 * 100 = \frac{37,218.64}{31,122.43} = 19.59\%$	19.59%	6,096.21
			Análisis horizontal 2013-2014	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2014}}{\text{Cuentas por pagar 2013}} - 1 * 100 = \frac{181,703.14}{298,636.34} = -39.16\%$	-39.16%	-116,933.20
			Análisis horizontal 2014-2015	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2015}}{\text{Cuentas por pagar 2014}} - 1 * 100 = \frac{116,760.75}{181,703.14} = -35.74\%$	-35.74%	-64,942.39
			Análisis horizontal 2015-2016	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2016}}{\text{Cuentas por pagar 2015}} - 1 * 100 = \frac{238,934.18}{116,760.75} = 104.64\%$	104.64%	122,173.43
			Análisis vertical 2013	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{1,894,544.69}{4,513,699.00} = 41.97\%$	41.97%	
			Análisis vertical 2014	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{2,580,351.75}{4,827,630.00} = 53.45\%$	53.45%	
			Análisis vertical 2015	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{547,023.71}{5,147,894.00} = 10.63\%$	10.63%	
			Análisis vertical 2016	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{889,710.24}{5,344,000.00} = 16.65\%$	16.65%	
			Análisis vertical 2013	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{3,375,802.42}{4,513,699.00} = 74.79\%$	74.79%	
			Análisis vertical 2014	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{1,914,424.41}{4,827,630.00} = 39.66\%$	39.66%	
			Análisis vertical 2015	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{4,237,661.85}{5,147,894.00} = 82.32\%$	82.32%	
Análisis vertical 2016	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{4,564,648.28}{5,344,000.00} = 85.42\%$	85.42%				

2	Estado de Resultado Integral	<p>Es un documento financiero que muestra detallada y ordenadamente la forma de cómo se va obteniendo la utilidad ó pérdida de un ente económico durante un periodo determinado. El Estado de Resultado Integral se considera un documento complementario del Estado de Situación Financiera puesto que este muestra únicamente la utilidad ó pérdida del ejercicio y el Estado de Resultado muestra la manera de cómo se obtuvo esa utilidad ó pérdida. Dicho Estado Financiero está conformado por Ingresos y Gastos, a la vez ayuda a la gerencia a tener una visión panorámica de la gestión de la gerencia en cuanto a los resultados de las ventas, gastos de la empresa en un determinado periodo. (Martinez,2005).</p>	Ratio de liquidez	<u>Liquidez general 2013</u> <u>Activo corriente</u> = <u>418,573.71</u> = <u>Pasivo corriente</u> 638,047.40 <u>Liquidez general 2014</u> <u>Activo corriente</u> = <u>325,619.51</u> = <u>Pasivo corriente</u> 526,810.14 <u>Liquidez general 2015</u> <u>Activo corriente</u> = <u>483,056.85</u> = <u>Pasivo corriente</u> 327,964.63 <u>Liquidez general 2016</u> <u>Activo corriente</u> = <u>150,168.85</u> = <u>Pasivo corriente</u> 461,804.31	S/. 0.66 S/. 0.62 S/. 1.47 S/. 0.33
			<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2013</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-1,048,700.13</u> <u>Activo total</u> 1,207,492.38 <u>Rentabilidad del activo (ROA) 2014</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>78,697.28</u> <u>Activo total</u> 1,174,952.40 <u>Rentabilidad del activo (ROA) 2015</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>177,492.02</u> <u>Activo total</u> 1,177,432.75 <u>Rentabilidad del activo (ROA) 2016</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-332,274.57</u> <u>Activo total</u> 698,974.74	% -86.85 % 6.70 % 15.07 % -47.54	
			<u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2013</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-1,048,700.13</u> <u>Patrimonio</u> 569,444.98 <u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2014</u> <u>Utilidad Neta</u> = <u>78,697.28</u> <u>Patrimonio</u> 648,142.26 <u>Rent. Sobre el patrimonio neto (ROE) 2015</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>177,492.02</u> <u>Patrimonio</u> 746,937.02 <u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2016</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-332,274.57</u> <u>Patrimonio</u> 237,170.43	% -184.16 % 12.14 % 23.76 % -140.10	
			<u>Margen comercial ó Utilidad bruta 2013</u> <u>Ventas netas - Costo de ventas</u> = <u>1,137,896.58</u> = <u>Ventas netas</u> 4,513,699.00	25.21	



		Ratios de Rentabilidad			
		Margen comercial ó Utilidad bruta 2014			%
	<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	=	<u>2,913,205.59</u>	=	60.34
	Ventas netas		4,827,630.00		
		Margen comercial ó Utilidad bruta 2015			%
	<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	=	<u>910,212.15</u>	=	17.68
	Ventas netas		5,147,894.00		
		Margen comercial ó Utilidad bruta 2016			%
	<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	=	<u>779,351.72</u>	=	14.58
	Ventas netas		5,344,000.00		
		Margen operativo sobre ventas 2013			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>756,648.11</u>	=	16.76
	Ventas		4,513,699.00		
		Margen operativo sobre ventas 2014			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>332,853.84</u>	=	6.89
	Ventas		4,827,630.00		
		Margen operativo sobre ventas 2015			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>363,188.44</u>	=	7.06
	Ventas		5,147,894.00		
		Margen operativo sobre ventas 2016			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>110,358.52</u>	=	2.07
	Ventas		5,344,000.00		
		Margen neto sobre ventas 2013			%
	<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>-1,048,700.13</u>	=	-23.23
	Ventas		4,513,699.00		
		Margen neto sobre ventas 2014			%
	<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>78,697.28</u>	=	1.63
	Ventas		4,827,630.00		
		Margen neto sobre ventas 2015			%
	<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>177,492.02</u>	=	3.45
	Ventas		5,147,894.00		
		Margen neto sobre ventas 2016			%
	<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>-332,274.57</u>	=	-6.22
	Ventas		5,344,000.00		



FICHA DE REGISTRO DE DATOS

Nro.	DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %	Variación s/.
1	Estado de Situación Financiera	Es un documento contable que refleja la situación económica - financiera de un ente en un periodo determinado, en el están detallados todos los bienes , derechos y obligaciones de la empresa ya sea de una organización pública ó privada, la situación económica por que nos muestra los activos , capitales propios (patrimonio) y ajenos (pasivos) y la situación financiera , porque muestra los recursos de inmediata realización (financiamientos) y la cuantía de su capital de trabajo. Este además permite efectuar un análisis comparativo de la misma de diferentes periodos. Además este estado financiero es de utilidad para la toma de decisiones en cuanto al financiamiento y la inversion. (Calderon , 2004).	Análisis horizontal 2013-2014	$\frac{\text{Existencias 2014}}{\text{Existencias 2013}} - 1 * 100 = \frac{32,705.13}{37,117.19} = -11.89\%$	-11.89%	-4,412.06
			Análisis horizontal 2014-2015	$\frac{\text{Existencias 2015}}{\text{Existencias 2014}} - 1 * 100 = \frac{31,122.43}{32,705.13} = -4.84\%$	-4.84%	-1,582.70
			Análisis horizontal 2015-2016	$\frac{\text{Existencias 2016}}{\text{Existencias 2015}} - 1 * 100 = \frac{37,218.64}{31,122.43} = 19.59\%$	19.59%	6,096.21
			Análisis horizontal 2013-2014	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2014}}{\text{Cuentas por pagar 2013}} - 1 * 100 = \frac{181,703.14}{298,636.34} = -39.16\%$	-39.16%	-116,933.20
			Análisis horizontal 2014-2015	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2015}}{\text{Cuentas por pagar 2014}} - 1 * 100 = \frac{116,760.75}{181,703.14} = -35.74\%$	-35.74%	-64,942.39
			Análisis horizontal 2015-2016	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2016}}{\text{Cuentas por pagar 2015}} - 1 * 100 = \frac{238,934.18}{116,760.75} = 104.64\%$	104.64%	122,173.43
			Análisis vertical 2013	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{1,894,544.69}{4,513,699.00} = 41.97\%$	41.97%	
			Análisis vertical 2014	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{2,580,351.75}{4,827,630.00} = 53.45\%$	53.45%	
			Análisis vertical 2015	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{547,023.71}{5,147,894.00} = 10.63\%$	10.63%	
			Análisis vertical 2016	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{889,110.24}{5,344,000.00} = 16.65\%$	16.65%	
			Análisis vertical 2013	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{3,375,802.42}{4,513,699.00} = 74.79\%$	74.79%	
			Análisis vertical 2014	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{1,914,424.41}{4,827,630.00} = 39.66\%$	39.66%	
			Análisis vertical 2015	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{4,237,681.85}{5,147,894.00} = 82.32\%$	82.32%	
Análisis vertical 2016	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{4,564,648.28}{5,344,000.00} = 85.42\%$	85.42%				

2	Estado de Resultado Integral	<p>Es un documento financiero que muestra detallada y ordenadamente la forma de cómo se va obteniendo la utilidad ó pérdida de un ente económico durante un periodo determinado .El Estado de Resultado Integral se considera un documento complementario del Estado de Situación Financiera puesto que este muestra únicamente la utilidad ó perdida del ejercicio y el Estado de Resultado muestra la manera de cómo se obtuvo esa utilidad ó pérdida .Dicho Estado Financiero está conformado por Ingresos y Gastos, a la vez ayuda a la gerencia a tener una visión panorámica de la gestión de la gerencia en cuanto a los resultados de las ventas, gastos de la empresa en un determinado periodo.(Martínez,2005).</p>	Ratio de liquidez	<u>Liquidez general 2013</u> <u>Activo corriente</u> = <u>418,573.71</u> = <u>Pasivo corriente</u> 638,047.40	S/.	0.66
				<u>Liquidez general 2014</u> <u>Activo corriente</u> = <u>325,619.51</u> = <u>Pasivo corriente</u> 526,810.14	S/.	0.62
				<u>Liquidez general 2015</u> <u>Activo corriente</u> = <u>483,056.85</u> = <u>Pasivo corriente</u> 327,964.63	S/.	1.47
				<u>Liquidez general 2016</u> <u>Activo corriente</u> = <u>150,168.85</u> = <u>Pasivo corriente</u> 461,804.31	S/.	0.33
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2013</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-1,048,700.13</u> <u>Activo total</u> 1,207,492.38	%	-86.85
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2014</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>78,697.28</u> <u>Activo total</u> 1,174,952.40	%	6.70
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2015</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>177,492.02</u> <u>Activo total</u> 1,177,432.75	%	15.07
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2016</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-332,274.57</u> <u>Activo total</u> 698,974.74	%	-47.54
				<u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2013</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-1,048,700.13</u> <u>Patrimonio</u> 569,444.98	%	-184.16
				<u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2014</u> <u>Utilidad Neta</u> = <u>78,697.28</u> <u>Patrimonio</u> 648,142.26	%	12.14
				<u>Rent. Sobre el patrimonio neto (ROE) 2015</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>177,492.02</u> <u>Patrimonio</u> 746,937.02	%	23.76
				<u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2016</u> <u>Utilidad neta</u> = <u>-332,274.57</u> <u>Patrimonio</u> 237,170.43	%	-140.10
				<u>Margen comercial ó Utilidad bruta 2013</u> <u>Ventas netas - Costo de ventas</u> = <u>1,137,896.58</u> <u>Ventas netas</u> 4,513,699.00	=	25.21

Ratios de Rentabilidad	Margen comercial ó Utilidad bruta 2014			%
	<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	=	<u>2,913,205.59</u>	=
	Ventas netas		4,827,630.00	60.34
	Margen comercial ó Utilidad bruta 2015			%
	<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	=	<u>910,212.15</u>	=
	Ventas netas		5,147,894.00	17.68
	Margen comercial ó Utilidad bruta 2016			%
	<u>Ventas netas - Costo de ventas</u>	=	<u>779,351.72</u>	=
	Ventas netas		5,344,000.00	14.58
	Margen operativo sobre ventas 2013			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>756,648.11</u>	=
	Ventas		4,513,699.00	16.76
	Margen operativo sobre ventas 2014			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>332,853.84</u>	=
	Ventas		4,827,630.00	6.89
	Margen operativo sobre ventas 2015			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>363,188.44</u>	=
	Ventas		5,147,894.00	7.06
	Margen operativo sobre ventas 2016			%
	<u>Utilidad operativa x 100</u>	=	<u>110,358.52</u>	=
Ventas		5,344,000.00	2.07	
Margen neto sobre ventas 2013			%	
<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>-1,048,700.13</u>	=	
Ventas		4,513,699.00	-23.23	
Margen neto sobre ventas 2014			%	
<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>78,697.28</u>	=	
Ventas		4,827,630.00	1.63	
Margen neto sobre ventas 2015			%	
<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>177,492.02</u>	=	
Ventas		5,147,894.00	3.45	
Margen neto sobre ventas 2016			%	
<u>Utilidad neta x 100</u>	=	<u>-332,274.57</u>	=	
Ventas		5,344,000.00	-6.22	

FICHA DE REGISTRO DE DATOS

Nro.	DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS DOCUMENTAL	FÓRMULA	Variación %	Variación s/.
1	Estado de Situación Financiera	Es un documento contable que refleja la situación económica - financiera de un ente en un periodo determinado, en el están detallados todos los bienes, derechos y obligaciones de la empresa ya sea de una organización pública ó privada, la situación económica por que nos muestra los activos, capitales propios (patrimonio) y ajenos (pasivos) y la situación financiera, porque muestra los recursos de inmediata realización (financiamientos) y la cuantía de su capital de trabajo. Este además permite efectuar un análisis comparativo de la misma de diferentes periodos. Además este estado financiero es de utilidad para la toma de decisiones en cuanto al financiamiento y la inversión. (Calderon, 2004).	Análisis horizontal 2013-2014	$\frac{\text{Existencias 2014}}{\text{Existencias 2013}} - 1 * 100 = \frac{32,705.13}{37,117.19} = -11.89\%$	-11.89%	-4,412.06
			Análisis horizontal 2014-2015	$\frac{\text{Existencias 2015}}{\text{Existencias 2014}} - 1 * 100 = \frac{31,122.43}{32,705.13} = -4.84\%$	-4.84%	-1,582.70
			Análisis horizontal 2015-2016	$\frac{\text{Existencias 2016}}{\text{Existencias 2015}} - 1 * 100 = \frac{37,218.64}{31,122.43} = 19.59\%$	19.59%	6,096.21
			Análisis horizontal 2013-2014	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2014}}{\text{Cuentas por pagar 2013}} - 1 * 100 = \frac{181,703.14}{298,636.34} = -39.16\%$	-39.16%	-116,933.20
			Análisis horizontal 2014-2015	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2015}}{\text{Cuentas por pagar 2014}} - 1 * 100 = \frac{116,760.75}{181,703.14} = -35.74\%$	-35.74%	-64,942.39
			Análisis horizontal 2015-2016	$\frac{\text{Cuentas por pagar 2016}}{\text{Cuentas por pagar 2015}} - 1 * 100 = \frac{238,934.18}{116,760.75} = 104.64\%$	104.64%	122,173.43
			Análisis vertical 2013	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{1,894,544.69}{4,513,699.00} = 41.97\%$	41.97%	
			Análisis vertical 2014	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{2,580,351.75}{4,827,630.00} = 53.45\%$	53.45%	
			Análisis vertical 2015	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{547,023.71}{5,147,894.00} = 10.63\%$	10.63%	
			Análisis vertical 2016	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{ventas}} = \frac{889,710.24}{5,344,000.00} = 16.65\%$	16.65%	
			Análisis vertical 2013	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{3,375,802.42}{4,513,699.00} = 74.79\%$	74.79%	
			Análisis vertical 2014	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{1,914,424.41}{4,827,630.00} = 39.66\%$	39.66%	
			Análisis vertical 2015	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{4,237,681.85}{5,147,894.00} = 82.32\%$	82.32%	
Análisis vertical 2016	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \frac{4,564,648.28}{5,344,000.00} = 85.42\%$	85.42%				

Calderon

2	Estado de Resultado Integral	<p>Es un documento financiero que muestra detallada y ordenadamente la forma de cómo se va obteniendo la utilidad ó pérdida de un ente económico durante un periodo determinado. El Estado de Resultado Integral se considera un documento complementario del Estado de Situación Financiera puesto que este muestra únicamente la utilidad ó pérdida del ejercicio y el Estado de Resultado muestra la manera de cómo se obtuvo esa utilidad ó pérdida. Dicho Estado Financiero está conformado por Ingresos y Gastos, a la vez ayuda a la gerencia a tener una visión panorámica de la gestión de la gerencia en cuanto a los resultados de las ventas, gastos de la empresa en un determinado periodo. (Martínez, 2005).</p>	Ratio de liquidez	<u>Liquidez general 2013</u> Activo corriente = 418,573.71 = Pasivo corriente 638,047.40	S/.	0.66
				<u>Liquidez general 2014</u> Activo corriente = 325,619.51 = Pasivo corriente 526,810.14	S/.	0.62
				<u>Liquidez general 2015</u> Activo corriente = 483,056.85 = Pasivo corriente 327,964.63	S/.	1.47
				<u>Liquidez general 2016</u> Activo corriente = 150,168.85 = Pasivo corriente 461,804.31	S/.	0.33
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2013</u> Utilidad neta = -1,048,700.13 Activo total 1,207,492.38	%	-86.85
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2014</u> Utilidad neta = 78,697.28 Activo total 1,174,952.40	%	6.70
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2015</u> Utilidad neta = 177,492.02 Activo total 1,177,432.75	%	15.07
				<u>Rentabilidad del activo (ROA) 2016</u> Utilidad neta = -332,274.57 Activo total 698,974.74	%	-47.54
				<u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2013</u> Utilidad neta = -1,048,700.13 Patrimonio 569,444.98	%	-184.16
				<u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2014</u> Utilidad Neta = 78,697.28 Patrimonio 648,142.26	%	12.14
				<u>Rent. Sobre el patrimonio neto (ROE) 2015</u> Utilidad neta = 177,492.02 Patrimonio 746,937.02	%	23.76
				<u>Rent. sobre el patrimonio neto (ROE) 2016</u> Utilidad neta = -332,274.57 Patrimonio 237,170.43	%	-140.10
				<u>Margen comercial ó Utilidad bruta 2013</u> Ventas netas - Costo de ventas = 1,137,696.58 = Ventas netas 4,513,699.00		25.21

Handwritten signature

Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: *Gestión de Compras Para incrementar la Rentabilidad en una empresa de Alimentos, San Isidro 2017.*

Nombre de la propuesta: *Propuesta Para incrementar la Rentabilidad en una empresa de Alimentos*

Yo, *Giannomaria Poggi Uibe* identificado con DNI Nro *40238729* Especialista en *Ing. Alimentos* Actualmente laboro en *empresa de alimentos* ubicado en *San Isidro* Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	/		/		/			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	/		/		/			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	/		/		/			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	/		/		/			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	/		/		/			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	/		/		/			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	/		/		/			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	/		/		/			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	/		/		/			

10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Y después de la revisión opino que:

1. *La propuesta me parece interesante y viable para los mejoras del area de*
2. *compras en la empresa de alimentos.*
3.

Es todo cuanto informo;


 GIANNAMARIA POGGI URIBE
 Gerente General

Firma

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: GESTIÓN DE COMPRAS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN UNA EMPRESA DE ALIMENTOS, SAN
 Nombre de la propuesta: PROPUESTA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN UNA EMPRESA DE ALIMENTOS ISIDRO 2017

Yo, EDWIN VARGAS HORA identificado con DNI Nro 43343660 Especialista en CONTABILIDAD-AUDITORIA
 Actualmente laboro en INPI WIENER Ubicado en LINCE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	/		/		/			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	/		/		/			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	/		/		/			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	/		/		/			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	/		/		/			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	/		/		/			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	/		/		/			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	/		/		/			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	/		/		/			

10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	-		-		-			
----	---	---	--	---	--	---	--	--	--

Y después de la revisión opino que:

1. LA PROPUESTA ES VIABLE Y PERTINENTE SU APLICACION EN LAS ENTIDADES DE
BENEFICIOS.
2.
3.

Es todo cuanto informo;


 DR. EDWIN VASQUEZ MORA
 CPC

Anexo 7: Evidencia de la propuesta

GUÍA DE PROCESOS DE GESTIÓN DE COMPRAS



EMPRESA DE ALIMENTOS

Diciembre - 2017

CONTENIDO

Introducción	iv
Objetivo de la guía	v
1. Procesos y procedimientos	6
1.1. Proveedor	7
2. Análisis y evaluación del proveedor	8
2.1. Gestión comercial	8
2.2. Gestión de calidad	8
2.3. Seguridad y salud en el trabajo	8
2.4. Gestión de ambiente	9
2.5. Responsabilidad social	9
2.6. Gestión financiera	9
3. Homologación y evaluación del proveedor	9
4. Ventajas de la homologación de proveedores	10
4.1. Más calidad	10
4.2. Reducción de tiempo	10
4.3. Mejor precio	11
4.4. Minimiza el riesgo	11
5. Mejora para los procesos de tiempos	13
6. Flujograma mejorado	14
7. Diagrama de actividades del proceso de gestión de compras	15
8. Cotización a diversos proveedores	16
9. Formato de requerimiento de pedidos	17
10. Orden de compra	22
11. Mejora para el aumento de la demanda de clientes	23
12. Organigrama de trabajadores	25

13. Resumen de funciones del personal mejorado	26
14. Capacitación al personal	26
15. Implementación de Software de compras	27

Introducción

El estar inmerso en la globalización, nos permite adecuarnos a una serie de cambios, principalmente en materia de comercialización, lo que genera sistemas competitivos para ocupar mayores porcentajes en los nichos de mercado, las empresas en la actualidad operan en mercados cada vez más globalizados y se enfrentan a una fuerte competencia ya sea nacional o extranjero.

Es por esta razón que la empresa de alimentos toma la decisión de desarrollar una Guía de procesos de gestión de compras después de haber obtenido un diagnóstico de la situación de la empresa esta guía se desarrolla con la finalidad de implementar adecuados procesos en el área de compra los cuales deberán ser reportados diariamente al área contable , implementar el uso adecuado de formatos que permitan agilizar y mantener un orden histórico en cada proceso realizado, implementar el uso de un software de compras que permita realizar inventarios sistematizado y agilizar la entrega de información al área contable, siguiendo los pasos de la guía permitirá a la empresa disminuir costos ,reducción de tiempos ,mejora la entrega de productos , incrementar las ventas diarias obteniendo de esta manera un incremento favorable en la rentabilidad de la empresa y presentar una información fiable y confiable en los estados financieros los cuales van a permitir a la gerencia tomar las mejores decisiones .



Objetivo de la Guía

La presente guía tiene como objetivo disminuir los costos de la empresa e incrementar la rentabilidad de la misma identificando los procesos y formatos que deberán ser utilizados diariamente para lograr una mejora, además de implementar un software de compras que permitirá ingresar los documentos a un sistema donde el área contable pueda acceder a esta información histórica del inventario y las compras ingresadas a diario puedan ser importadas al sistema contable ahorrando realizar doble trabajo.

Es de suma importancia lograr:

- Plasmar los procedimientos adecuados para una buena gestión de compras.
- Que el personal se identifique con la empresa y logre trabajar en coordinación con el área contable.
- Lograr Optimizar los costos e incrementar las ventas por ende la rentabilidad de la empresa

La guía se ha realizado con la intención de orientar y dirigir al personal en las funciones que deberán de realizar y documentar cada uno de los procesos realizados.



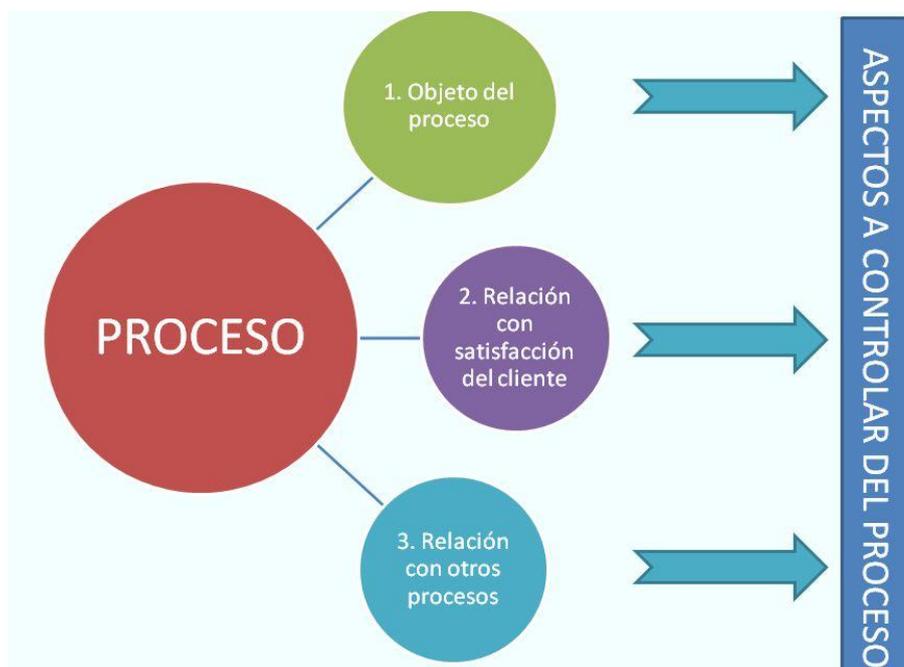
1. Procesos y procedimientos

Un proceso es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando un valor añadido a favor del cliente o usuario o de la empresa misma. Los recursos pueden incluir: Personal, finanzas, instalaciones, métodos, etc.

El propósito que ha de tener todo proceso es ofrecer al cliente / usuario un servicio correcto que cubra sus necesidades, que satisfaga sus expectativas, con el mayor grado de rendimiento en costo, servicio y calidad.

Un procedimiento es la forma específica de llevar a término un proceso o una parte del mismo

Los resultados deseados en los procesos dependen de los recursos, la habilidad y motivación del personal involucrado en el mismo, mientras los procedimientos son una serie de instrucciones elaboradas para que las ejecute una persona o un conjunto de personas.



Empezaremos mencionando las herramientas y procedimientos que se realizaran con la finalidad de mejorar la gestión de compras en la empresa.

- Selección de proveedores
- Homologación de proveedores
- Matriz Homologación proveedores
- Flujo grama del proceso gestión de compras mejorado
- Formato Requerimiento de pedidos
- Formato de Orden de compra
- Formato de control de existencias inventarios (kardex en hoja Excel)
- Capacitación al personal
- Implementación de Software

Herramientas para la implementación

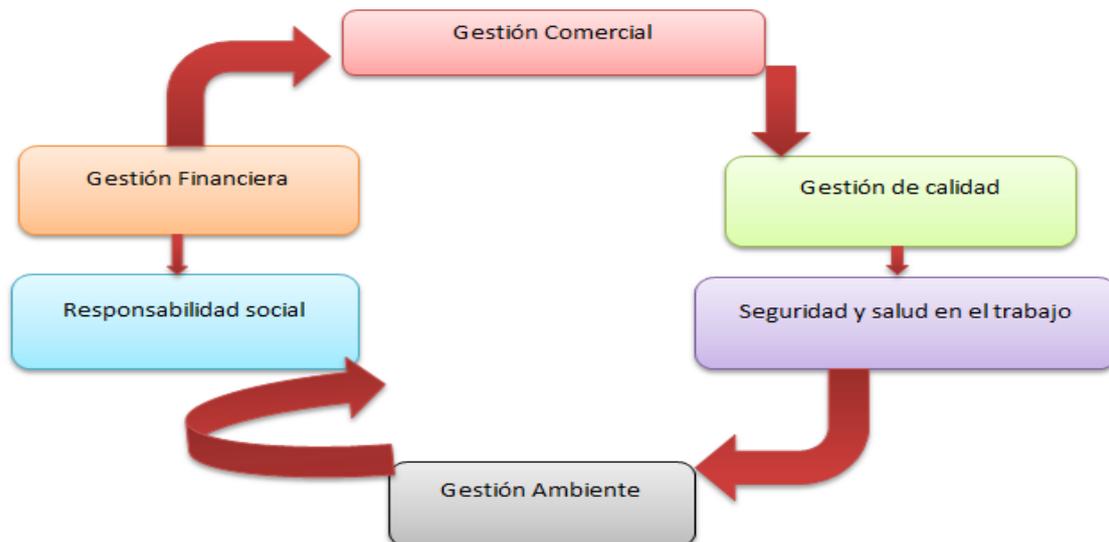
Todas estas herramientas y técnicas que se utilizaran para la mejora de la gestión de compras, nos permitirán enfocarnos en realizar nuestros objetivos.

1.1. Proveedor:

Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad .Se hace referencia también a suministrar lo necesario para un fin determinado.



2. Análisis y evaluación al proveedor



2.1. Gestión comercial:

Es la función encargada de hacer conocer y abrir la organización al mundo exterior, se ocupa de dos problemas fundamentales, la satisfacción del cliente y la participación o el aumento de su mercado.

2.2. Gestión de calidad:

Es el mecanismo operativo de una organización para optimizar sus procesos. El objetivo es orientar la información, la maquinaria y el trabajo de manera tal que los clientes estén conformes con los productos y/o los servicios que adquieren.

2.3. Seguridad y salud en el trabajo:

Tiene por objeto la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

2.4. Gestión ambiente:

Es la estrategia mediante la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan al **ambiente**, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida, previniendo o mitigando los problemas ambientales.

2.5. Responsabilidad Social:

Es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.

2.6. Gestión Financiera:

A todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito.

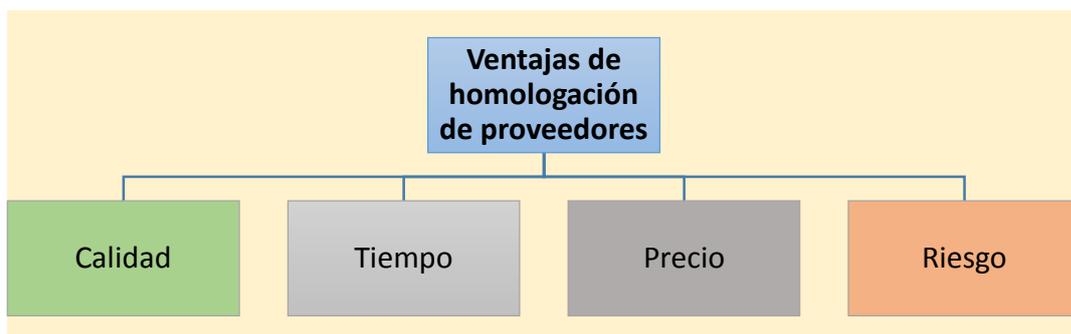
Estos procesos garantizan que el proveedor sea realmente calificado, brinde confianza al cliente que contribuya a la mejora de las operaciones de la empresa de alimentos cumpliendo con la entrega de los productos en buena calidad evitando ocasionar retrasos no programados.

3. Homologación y evaluación del proveedor

La homologación y evaluación de proveedores, resulta de gran importancia dentro de la gestión compras, brindando confianza en la calidad de los productos adquiridos para el consumidor final.

Es un proceso de evaluación de proveedores llevado a cabo de manera eficaz el que permitirá a la empresa conseguir beneficios tales como:

- Disminución de los costos, mediante la disminución de los niveles de stocks y control adecuado de productos.
- Tener una cartera de proveedores calificados con la finalidad de brindar la mejor calidad y captar más clientes.
- Verificar que los proveedores tengan los recursos necesarios para garantizar la entrega de los requerimientos de acuerdo a lo establecido , en el proceso de homologación de proveedores debe participar el personal involucrado en el procesos de gestión , este procesos da lugar a una lista de proveedores homologados , el cual deberá ser difundido al personal de la empresa , de esta manera el personal responsable no puede comprar a proveedores que no estén incluidos en la base de datos de proveedores .



4. Ventajas de la Homologación de proveedores

4.1. Más calidad: Evaluación del proveedor a las necesidades del cliente, evaluación de la capacidad de los proveedores para cumplir los estándares de calidad, mayor confidencialidad y seguridad de la información.

4.2. Reducción de tiempo: Para realizar estudios de mercado, al trabajar con proveedores homologados, reducción de tiempos de entrega al conocer los proveedores las particularidades del cliente.

4.3. Mejor Precio: Al incrementar la confianza con los proveedores la empresa logra una posición como cliente estratégico para ellos, lo que implica muchas ocasiones conseguir ventajas económicas y reducción de precios.

4.4. Minimiza el riesgo: De trabajar con proveedores que han prestado un mal servicio en el pasado a otros clientes, esto gracias al seguimiento continuo sobre la actividad del proveedor, además se reduce el riesgo de trabajar con proveedores que no puedan cumplir con sus compromisos o tengan algún problema de solvencia económica .

Es importante mencionar que , si un proveedor está homologado no garantiza que la empresa este en la obligación de comprar sus productos , pues la homologación lo califica como apto mas no como necesario es decir la empresa puede adquirir sus productos solo cuando lo crea necesario .

El tiempo estimado para la homologación de proveedores será de cada 02 meses, se publicara con anterioridad los requerimientos de la empresa para que se rijan a estos lineamientos.

Requisitos:

- Solidez financiera y tecnológica
- Conocimiento y capacidad del proveedor para brindar los productos requeridos
- Obtener garantías de cumplimiento de las calidades acordadas
- Confidencialidad
- Compromiso de mejora continua
- La homologación se dará bajo los siguientes métodos:

- Test de producto (será aplicado a proveedores antiguos y nuevos): Los responsables de compras realizan una prueba de los productos a requerir al proveedor. La prueba consiste en utilizar en un proceso productivo el insumo y verificar la calidad del mismo.
- Matriz para homologación de proveedores: La empresa elabora una matriz con interrogantes sobre el precio, calidad, nivel de cumplimiento en el plazo de entrega, garantía, experiencia, crédito y ubicación, esta matriz se envía a los proveedores y en función a sus respuestas se procede a la homologación.

Esta matriz cumple la función de calificar a los proveedores nuevos y existentes disponibles en el mercado.

MATRIZ DE HOMOLOGACION

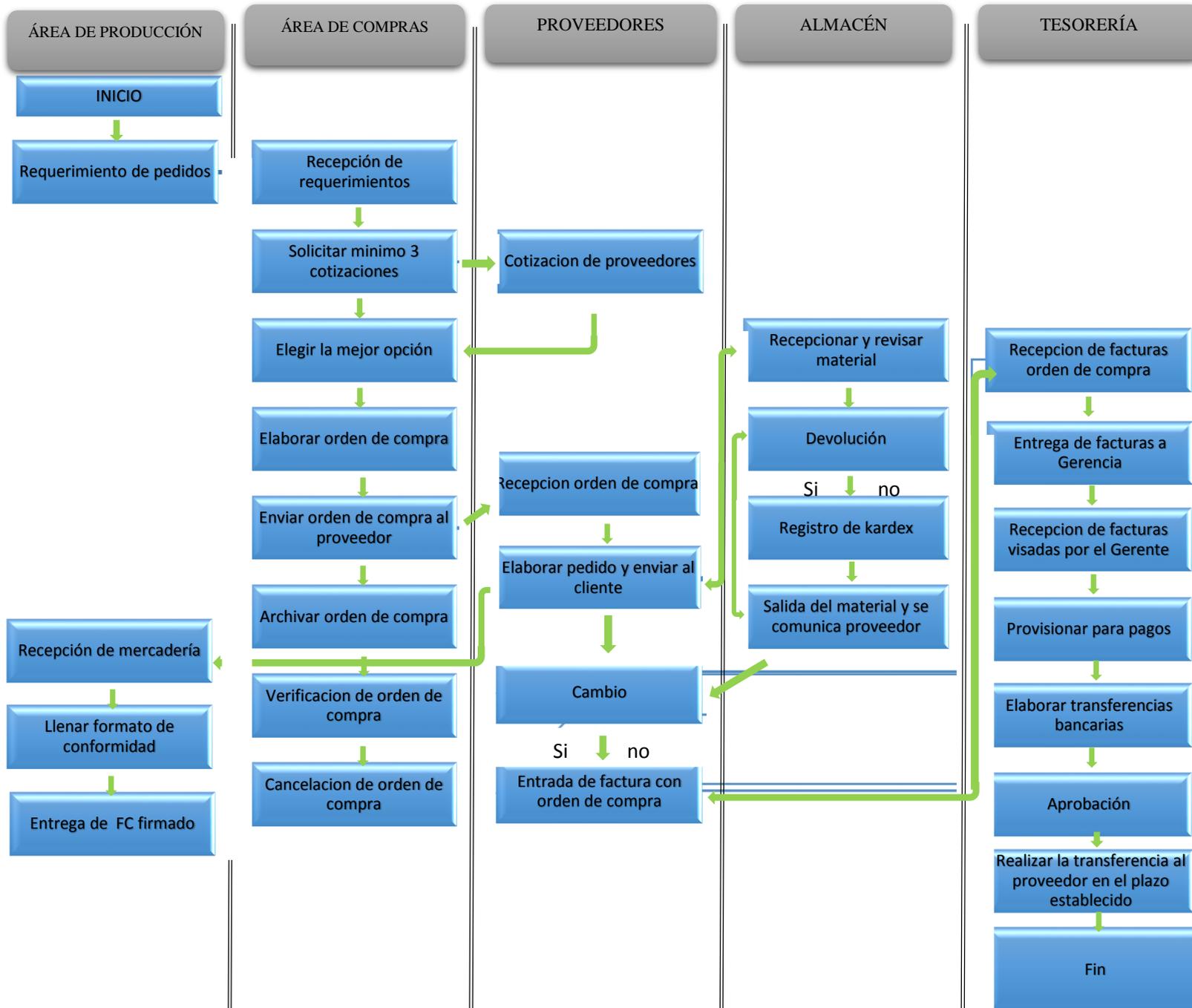
	Razón social proveedor			Fecha	
	Dirección fiscal			Telefono	
	Dirección almacén			Distrito	
	Persona de contacto			Ciudad	
	Persona responsable			Email:	
	Criterios	%			
N°	Criterio 1	40%			
1	Precio				
2	Calidad				
3	Nivel de cumplimiento en el plazo de entrega				
	Sub total				
N°	Criterio 2	35%			
4	Garantía				
5	Organización				
	Sub total				
N°	Criterio 3	25%			
6	Experiencia				
7	Crédito				
8	Ubicación				
	Sub total				
	Puntaje total				

5. Mejora para los procesos de tiempos en la gestión de compras

Para mejorar los procesos de los tiempos en la gestión de compras debemos partir en modificar y estandarizar los procesos desde los requerimientos de materiales hasta la entrega de la factura en el área de tesorería y contabilidad, registrando en Kardex, hasta la entrega de los insumos en producción, para llegar a tener una eficiente gestión compras realizaremos los siguientes pasos:



6. Flujoograma Mejorado



7. Diagrama de actividades del proceso de “Gestión de Compra”

El diagrama de actividades de procesos nos permite la mejora de la gestión de compras y llegar a la normalización estándar de dicho proceso, durante el proceso tanto al nivel actividades como de tiempos que se ejecutan; asimismo este diagrama debe ser evaluado de manera continua y modificado de acuerdo a la necesidad de la empresa en el tiempo que se estime conveniente.

Diagrama Nro 1 Hoja n° 1 de 1	Actividad					Propuesta
Producto: Pescado	Operación					8
Actividad : Proceso de gestion de compras	Transporte					5
Metodo : Propuesto	Inspeccion					3
Lugar : Empresa de alimentos	Almacenamiento					1
Compuesto por:						
Aprobado por :	Fecha:					
Descripcion	T(Min)	○	→	□	▽	Observaciones
Elaboracion de los requerimientos	40	●				
Entrega de requerimiento al area de compras	5		●			
Realizar las cotizaciones	15	●				Comparativos
Entregar a Gerencia los precios comparativos	5		●			
Verificacion y aprobacion de la cotización	5				●	
Emitir orden de compra	7	●				
Entregar O/C para la firma de gerencia	5		●			Tiempo validez
Enviar O/C al proveedor	5		●			confirmacion
Proveedor acepta O/C	10	●				
Recepcion de los productos	20	●				
Verificacion de los productos	15				●	verficar G Y O/C
Verificacion de la guia de remisión y FT	5				●	
Firma de conformidad de la guia Y FT	5	●				
Ingreso de los productos a almacén	20				●	
Registro en el Kardex manual	15	●				
Entrega de los productos a producción	15		●			
Actualizacion de la informacion en el sistema	15	●				
TOTAL	207	8	5	3	1	

8. Cotizaciones a diversos proveedores

Es un documento informativo que no genera registro contable, es la acción de poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota, el término suele utilizarse para nombrar el documento que informa y establece el valor de productos o servicios.

Realizar cotizaciones permitirá a la empresa diversificar opciones de los precios por cada producto y permite además optar por el precio más conveniente y beneficioso para la empresa ya que cada proveedor emite sus mejores ofertas para elección del cliente y este es un punto muy importante que se está implementando como mejora ya que de esta manera obtendremos más variedad de proveedores y precios para optar.

Empresa de alimentos					
Solicitud de cotización					
Nombre del proveedor :					
Atencion :					
Telefono:					
Email :					
Fecha y Hora :					
Favor de cotizarnos los articulos o servicios detallados a continuacion :					
Cantidad	Presentación	Descripción	Precio	% Desc	Total
Enviar cotizacion a :				Sub total :	
Con atencion a :				% Descuento :	
Validez de oferta (en dias):				% Impuesto :	
La cotizacion debe recibirse antes de :				Total a pagar :	
Observaciones : <input style="width: 100%;" type="text"/>					
Responsable de la compra			Firma y sello del proveedor		
_____			_____		
Fecha :			Fecha :		

9. Formatos de Requerimiento de pedidos

La finalidad de este modelo de formato es tener el control exacto, la cantidad necesaria de los insumos con la finalidad de evitar sobrecostos en los productos solicitados y llevar de esta manera el control en lo que se necesita y se tiene en almacén, asimismo se recomienda que se lleve un control en un Excel se elaboró un modelo de requerimiento para cada producto el que detalla a continuación:

REQUERIMIENTO DE PEDIDO: FRUTAS					
Mes:					
Semana:		Fecha:			
Nro. De Requerimiento:					
U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
kg.	Carambola		Kg.	Membrillo	
Caja	Ciruelas		Unid.	Pera Postre	
Unid.	Durazno Postre		kg.	Palta Fuerte	
kg.	Fresa		Caja	Papaya	
kg.	Granadilla		Caja	Piña	
kg.	Lúcuma		Mano	Platano Bellaco	
Unid.	Mandarina		Mano	Platano de la Isla	
kg.	Mango		Mano	Platano Palillo	
Unid.	Manzana Chilena		Mano	Platano de Seda	
kg.	Manz. Agua Grande		kg.	Sandia	
kg.	Manz. Aguas Chica		Unid.	Tuna	
kg.	Manzana Delicia		kg.	Uva Italia	
kg.	Manzana Israel		kg.	Kiwi	
kg.	Maracuya		kg.	Pera	
kg.	Melocotón		Unid.	Naranja Tangelo	
Caja	Melón		Caja	Naranja de Jugo	
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Jefe de Cocina FIRMA Y SELLO			<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Administrador FIRMA Y SELLO		

REQUERIMIENTO DE PEDIDO: CARNES

Mes:

Semana:

Nro. De Requerimiento:

Fecha:

CARNE: VACUNO

U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
kg.	Hueso	
kg.	Churrasco	
kg.	Carne Molida	
kg.	Asado de tira	
kg.	Corazón	
kg.	Higado x 120 gr	
kg.	Asado de Pejerrey	
kg.	Mondongo	
kg.	Malaya	
kg.	Cordon de Lomo	
kg.	Lomo Fino	
kg.	Carne Guiso	
kg.	Bistecck x 100	

CARNE: AVICOLA

U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
	Pollo	
kg.	Espinazo	
kg.	Pollo entero	
kg.	Filete de Pollo	
kg.	Alitas	
kg.	Muslitos	
kg.	Molleja	
kg.	Higado	
	Gallina	
kg.	Gallina Entera	
	Pavita	
kg.	Trozada x 130	

CARNE: PESCADO

U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Kg.	Chita	
kg.	Tilapia	
kg.	Cangrejos	
kg.	Pulpo	
kg.	Langostino	
kg.	Choros	
kg.	Calamar	
kg.	Filete de Perico	

CARNE: PORCINA

U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Kg.	Pierna	
kg.	Cerdo Pulpa x 130 gr.	
kg.	Chuleta	
kg.	Patita	
kg.	Lechon	

Jefe de Cocina
FIRMA Y SELLO

Administrador
FIRMA Y SELLO

REQUERIMIENTO DE PEDIDO: VERDURAS

Mes:

Semana:

Nro. De Requerimiento:

Fecha:

U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Atado	Acelga	
Kg.	Ají Amarillo	
Kg.	Ajos	
Atado	Albahaca	
Atado	Apio	
Atado	Cebolla China	
Kg.	Cebolla de Cabeza	
Atado	Cedrón	
Unidad	Choclo Entero	
Kg.	Choclo Desgranado	
Unidad	Col	
Atado	Col China	
Kg.	Colantao	
Unidad	Coliflor	
Atado	Culantro	
Atado	Espárragos	
Atado	Espinaca	
Kg.	Frijol Verde	
Kg.	Frijol Chino	
Kg.	Habas Verdes	
Atado	Hierba Buena	
Atado	Hierba Luisa	
Kg.	Mixtura China	

U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Atado	Huacatay	
Kg.	Kion	
Unidad	Lechuga Orgánica	
Unidad	Lechuga Americana	
Kg.	Limón	
Kg.	Papa Canchan	
Unidad	Pepinillo	
Atado	Perejil	
Kg.	Pimiento	
Atado	Porro	
Atado	Rábano	
Kg.	Rocoto	
Atado	Romero	
Kg.	Tomate	
Kg.	Vainita	
Kg.	Yuca	
Kg.	Zanahoria	
Kg.	Zapallo	
Unidad	Zapallo Italiano	
Kg.	Zapallo Loche	

Jefe de Cocina
FIRMA Y SELLO

Administrador
FIRMA Y SELLO

Requerimiento de Pedido: Embutidos

Mes:

Semana:

Fecha:

Nro. De Requerimiento:

U.M.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Paq.	Hot Dog	
Corte	Jamón Inglés x 15 gr.	
Molde	Queso Fresco	
Kg.	Salchicha Guachana	
Corte	Jamón de País x 15 gr.	
Corte	Queso Edam x 15 gr.	
Kg.	Tocino	
Corte	Jamonada x 15 gr.	
Kg.	Aceituna	
Kg.	Mozzarella	

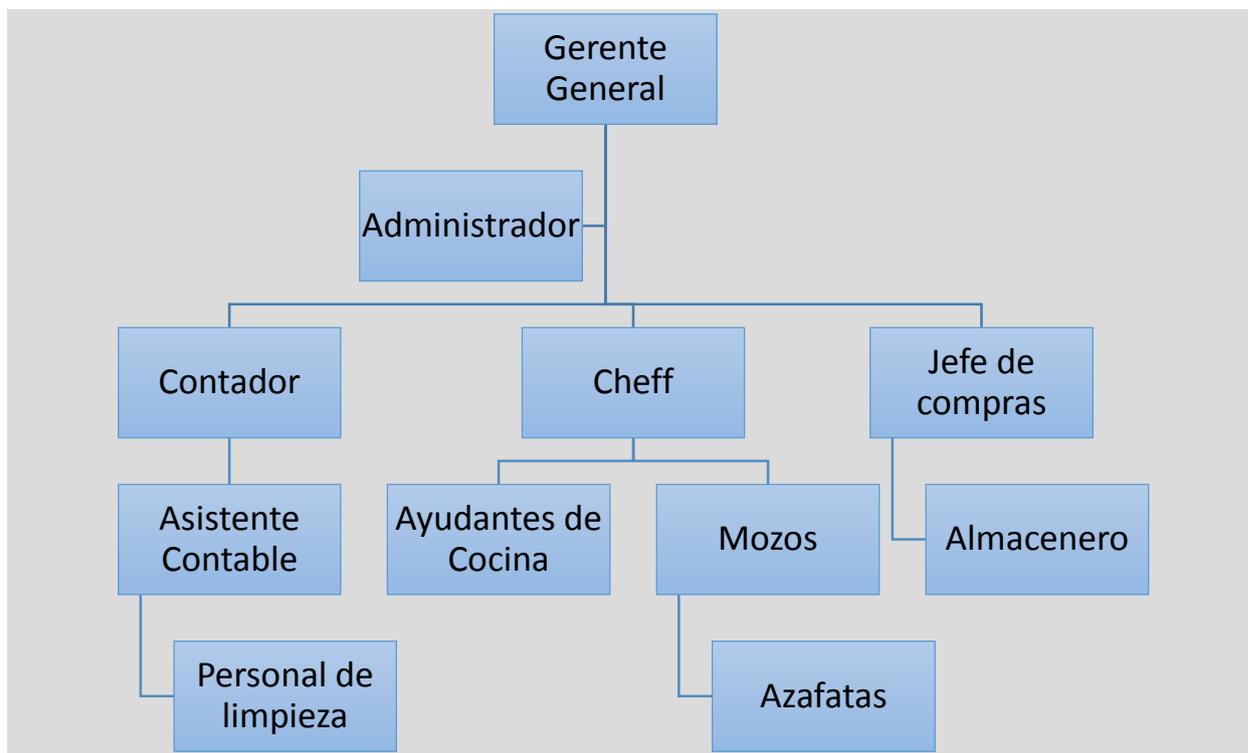
Jefe de Cocina
FIRMA Y SELLO

Administrador
FIRMA Y SELLO

La implementación de los formatos y software son necesarios para tener un mejor control en una empresa de alimentos, es de gran importancia y beneficiosa para la empresa porque a través de este sistema se llevará un mejor orden y control de los procesos realizados diariamente en la adquisición de alimentos, también permitirá obtener un reporte mensual , semestral o anual de todos los movimientos de productos que se realice, este sistema facilitara al trabajador en realizar sus funciones de manera más ordenada y precisa , de esta manera el área contable también recibirá los reportes fiables para poder elaborar los Estados financieros de cada periodo, tenemos que establecer estructura administrativa ,contable y financiera y el diseño de los lineamientos generales para que la empresa asumiendo y aplicando este sistema de adquisición , pueda responder las diversas exigencias de terceros, por ello el fin de esta implementación es de mejorar los procesos realizados en el área de compras desarrollados en base de un orden , con mayor control que involucren a las áreas competentes de la empresa con la finalidad de obtener controles adecuados, mayor rentabilidad , mantener una información contable certera, presentar estados financieros reales que puedan ayudar a los inversionistas a tomar buenas decisiones estratégicas y ante terceros poder ser buenos socios estratégicos de inversión.

Además es necesario implementar un Organigrama de funciones del personal, debido a que en la actualidad existe uno desactualizado y en la práctica no se ejecuta; existiendo duplicidad de funciones lo que genera un desorden en las funciones desempeñadas por el trabajador.

12. Organigrama de trabajadores



En referencia al organigrama se ha propuesto también la implementación de un manual de funciones como la descripción del cargo para el personal de la empresa, porque es indispensable que el personal los conozca porque nos permitirá ahorrar tiempos en los procesos como mejorar la rentabilidad de la empresa.

Los manuales de funciones del personal se elaboran en coordinación con el Gerente General en el cual describiremos en forma breve las funciones de cada trabajador.

13. Resumen de funciones del personal Mejorado

Gerente General	Establecer metas y objetivos a corto plazo Toma de decisiones basadas en resultados obtenidos .
Administrador	Liderar , coordinar y planificar las compras .
Contador	Elaborar estados financieros para la toma de decisiones .
Cheff	Responsable de la organización de la cocina y requerimiento de pedidos .
Jefe de compras	Responsable de cotizar precios y llevar un control de los precios y homologacion de proveedores .
Almacenero	Responsable del control de las existencias en el almacen , ordenar los productos que ingresan a su area .
Asist. Contable	Cruce de informacion con el area de compras , rendiciones de cuentas , cambios de facturas mal emitidas .
Ayudante de cocina	Apoya en la elaboracion de los almuerzos , parte operativa en la cocina .
Mozos	Trabajan brindando la mejor atencion al cliente .
Personal de limpieza	Limpieza de todo el establecimiento .
Azafatas	Operatividad del recojo del menaje y atencion al cliente.

14. Capacitación al personal

Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su persona, por tal motivo la empresa cree que es muy necesario capacitar al personal de manera que este se encuentre incentivado e identificado con la empresa ya que está adquiriendo conocimientos que en el futuro será provechoso para el trabajador y la empresa.

La empresa estará organizando varias actividades en la que realizara un cronograma para realizar las capacitaciones del personal y lograr de esta manera mejores resultados.

15. Implementación de Software de compras

Es un Conjunto de programas y rutinas que permiten a la computadora realizar determinadas tareas, la implementación de este sistema al área de compras ayudara a reducir los tiempos tanto para la realización del inventario como para registrar los documentos con mayor confiabilidad los mismos que serán reportados al área contable , además el área de contabilidad podrá importar los documentos de compras ya ingresados por esta área de manera que facilitaría la tarea de volver a ingresar cada documento al sistema contable , además contar con este software ayudara a mantener una información confiable , tener acceso a recetas bases las cuales ayudaran a prever las necesidades diarias de cada ingrediente requeridas por el área de producción .

De esta manera se podrá obtener información histórica y reportes realmente confiables si el personal demuestra compromiso con su trabajo no tendrá ningún problema en aprender a utilizarlo y demostrar su habilidad.

Finalmente solo nos queda recalcar que estos procesos son plasmados con la finalidad de disminuir los costos, mejorar la entrega de los productos, aumentar la demanda de clientes y sobre todo incrementar la rentabilidad de la empresa.



Servicios Informáticos S.A.



COTIZACION
NRO. 0003-0001008



Fecha de Cotización:

14/11/2017

Señores:

Empresa de alimentos S.A.C.

Distrito: San Isidro Provincia: Lima

Tipo Venta : Crédito

Condiciones de Venta :

Vigencia al : 24/11/2017

Moneda : Dólares Americanos

Línea de Crédito :

Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio	Desc %	Desc	Importe
488	Licencia InfoBack Basico /	Unidad	1.00	1,500.0000	0.00	0.00	1500.00



Son: UN MIL SETECIENTOS SETENTA Y 00/100 Dólares Americanos

Neto	Descuento	Sub-	IGV	TOTAL
1,500.00	0.00	1,500.00	270.00	1,770.00

Distrito: San Isidro Provincia: Lima

Observaciones:

Incluye: Digitación como primera carga de Base de Datos, Parámetros iniciales, Cursos especializados en la gestión operativa del software, habilitación de transferencia de compras.

Hecho Por

Va.Ba.

Solicitud de cotización del sistema de compras

PLAN DE CAPACITACION AL PERSONAL

Capacitación

Se desarrollará el plan de capacitación para el personal del área de compras, programando 03 charlas de inducción explicándoles cada proceso y formatos a utilizar y los momentos en que estos serán aplicados mediante la explicación y entrega de un flujo grama mejorado el que permitirá desarrollar con más claridad el orden de cada proceso en el área de compras de la empresa de alimentos.

I. Propósito del plan de capacitación

- Incentivar al personal con aprendizaje que podrá aplicar en su labor diaria y de esta manera se sienta motivado y mucho más comprometido con la empresa.
- Lograr obtener mejores resultados en las funciones realizadas por cada trabajador ya que tienen el conocimiento y la practica en el área a ejecutar dichos conocimientos obtenidos es beneficioso también para la empresa ya que se trabajara de manera ordenada y controlada.
- Obtener un rendimiento óptimo de los trabajadores y el incremento de la productividad económica de la empresa.
- Mejorar la comunicación y cruce de información entre las áreas relacionadas para estar comunicados y presentar un resultado mucho más confiable.
- Generar conocimiento, conductas y desenvolvimientos positivos del trabajador y un agradable ambiente de trabajo.

II. Objetivo

- Obtener un personal eficiente comprometido con el cargo y funciones que se le designen.
- Crear un ambiente de trabajo óptimo, satisfactorio e incrementar la motivación del trabajador mediante la supervisión y acción de gestión.
- Orientar e informar respecto a las funciones, políticas del área de compras y puedan resolver sus dudas.
- Apoyar la continuidad y desarrollo empresarial, contribuir el rendimiento colectivo e individual.

III. Actividades

Desarrollo prácticos de trabajo realizado diariamente.

Expresar dinámicas motivadoras dialogo mediante opiniones, exposición y/o afiches.

IV. Etapas de capacitación

1 era Charla de inducción

En las que se detallara y explicara la importancia de cada proceso realizado en el área de compras, recepción de mercaderías y documentación.

2da Charla de inducción

Se presentaran los formatos implementados y explicación detallada de cada uno de ellos, se explicara también el sistema implementado para el área de compras en el que se registrarán cada uno de los documentos.

3ra Charla de inducción

Se realizarán los procesos ya en ejecución práctica con cada uno de los procesos explicados en las 02 charlas anteriores y se resolverán las dudas que pueda tener cada trabajador, además se hará entrega del flujo grama mejorado y de la guía de procesos de gestión de compras.

V. Acciones a desarrollar

Plan de capacitación realizada por un profesional con conocimiento de mejorar y reforzar la gestión de compras en las empresas, para mantener un orden adecuado y control sobre los procesos realizados, motivación, desempeño, comunicación y actitud.

Temas a tratar (Área Compras)

1. Gestión de compras
2. Organización Inventario
3. Políticas de control
4. Formatos y procesos adecuados
5. Organización y ejecución

VI. Lugar de capacitación

Cada charla constará de 55 minutos, se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa de alimentos los días 02, 03 y 04 de marzo del 2018, en los horarios de 3:00 a 3:55 pm asignado en el salón de reuniones, con las comodidades y material proporcionado por gerencia (equipos tecnológicos, proyector, pizarra y plumones).



Ficha de entrevista



Nombre del entrevistado: Iván Contreras Contreras

Cargo: Contador General

Día: 30 de Septiembre 2017.hora: 4:10 pm

Nro.	Preguntas
1	Según los resultados de existencias ¿cómo interpreta estos resultados obtenidos y que mejora propondría?
2	¿Por qué cree usted que la partida de cuentas por pagar en el periodo 2016 se elevó a un porcentaje mayor al 100 %?
3	¿Qué resultado de los periodos considerados le parece que se acerca más al porcentaje recomendable para los gastos administrativos de una empresa de alimentos y por qué?
4	Según la partida de costo de venta ¿En qué año resulta más óptimo y debido a que?
5	¿Qué opina usted de los resultados obtenidos según los indicadores financieros ROA, ROE y Ratio de Liquidez General?
6	¿En referencia al margen comercial considera usted que los resultados obtenidos en cada periodo son aceptables para esta empresa de alimentos y por qué?
7	¿Qué representa para usted un porcentaje de 0.02 en el resultado de Margen operativo en el periodo 2016 y un porcentaje negativo de -23.23 en el margen neto sobre ventas en el periodo 2013 de una empresa de alimentos siendo estos los resultados más bajos en comparación de los otros años y cuál sería su recomendación para mejorarlo?

Ficha de entrevista



Nombre del entrevistado: Daniel Núñez Castillo

Cargo: Presidente del Directorio

Día: 04 de Octubre 2017.hora: 6:35 pm

Nro.	Preguntas
1	Según los resultados de existencias ¿cómo interpreta estos resultados obtenidos y que mejora propondría?
2	¿Por qué cree usted que la partida de cuentas por pagar en el periodo 2016 se elevó a un porcentaje mayor al 100 %?
3	¿Qué resultado de los periodos considerados le parece que se acerca más al porcentaje recomendable para los gastos administrativos de una empresa de alimentos y por qué?
4	Según la partida de costo de venta ¿En qué año resulta más óptimo y debido a que?
5	¿Qué opina usted de los resultados obtenidos según los indicadores financieros ROA, ROE y Ratio de Liquidez General?
6	¿En referencia al margen comercial considera usted que los resultados obtenidos en cada periodo son aceptables para esta empresa de alimentos y por qué?
7	¿Qué representa para usted un porcentaje de 0.02 en el resultado de Margen operativo en el periodo 2016 y un porcentaje negativo de -23.23 en el margen neto sobre ventas en el periodo 2013 de una empresa de alimentos siendo estos los resultados más bajos en comparación de los otros años y cuál sería su recomendación para mejorarlo?

Ficha de entrevista

Nombre del entrevistado: Poggi Uribe Giannamaria

Cargo: Gerente General

Día: 07 de Octubre 2017.hora: 9:35 am

Nro.	Preguntas
1	Según los resultados de existencias ¿cómo interpreta estos resultados obtenidos y que mejora propondría?
2	¿Por qué cree usted que la partida de cuentas por pagar en el periodo 2016 se elevó a un porcentaje mayor al 100 %?
3	¿Qué resultado de los periodos considerados le parece que se acerca más al porcentaje recomendable para los gastos administrativos de una empresa de alimentos y por qué?
4	Según la partida de costo de venta ¿En qué año resulta más óptimo y debido a que?
5	¿Qué opina usted de los resultados obtenidos según los indicadores financieros ROA, ROE y Ratio de Liquidez General?
6	¿En referencia al margen comercial considera usted que los resultados obtenidos en cada periodo son aceptables para esta empresa de alimentos y por qué?
7	¿Qué representa para usted un porcentaje de 0.02 en el resultado de Margen operativo en el periodo 2016 y un porcentaje negativo de -23.23 en el margen neto sobre ventas en el periodo 2013 de una empresa de alimentos siendo estos los resultados más bajos en comparación de los otros años y cuál sería su recomendación para mejorarlo?