



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

Tesis

**Estrategias para mejorar el control de inventarios en una
empresa restaurante, Lima - 2018**

Para optar el Título Profesional de Contador Público

AUTORA

Br. Hilario Garcia, Maria Margarita

Código Orcid: 0000-0003-1276-115X

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Sistema de calidad

LIMA - PERÚ

2019

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Luis Guillermo Sicheri Monteverde

Secretario

Mtro. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Vocal

Mtro. Ernesto Piero Bazzetti De Los Santos

Asesor temático

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza

Dedicatoria

A mis padres y hermana por ser el impulso de mejorar día tras día, agradezco su paciencia y apoyo incondicional.

Agradecimiento

En primer lugar a Dios. A la Dra. Irma Milagros Carhuacho Mendoza y al Mtro. Fernando Alexis Nolazco Labajos por su apoyo constante en la realización del presente trabajo de investigación. A la universidad Norbert Wiener por ser partícipe de mi crecimiento profesional durante estos años.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Hilario Garcia Maria Margarita identificado con DNI Nro. 47889667, domiciliado en Mz H18 LTE15 José Carlos Mariategui – San Juan de Lurigancho. Egresado(a) de la carrera profesional de Contabilidad y Auditoría he realizado la Tesis titulada “Estrategias para mejorar el control de inventarios en una empresa restaurante, Lima - 2018.” para optar el título profesional de Contador público, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creada por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara el 16% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 22 de diciembre de 2019.


Hilario Garcia Maria Margarita

DNI 47889667

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos vigente en la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Privada Norbert Wiener presento a consideración de vosotros la tesis nombrada **“Estrategias para mejorar el control de inventarios en una empresa restaurante, Lima - 2018”**, la cual tiene como objetivo principal implementar estrategias que permitan optimizar el control de las existencias en el área de almacén. Luego del análisis cuantitativo y cualitativo se obtuvieron como resultados el mal manejo del control de las existencias dentro de la organización, motivo por el cual se plantearon estrategias de control. Con la presente investigación anhelo alcanzar el Título Profesional de Contador Público.

La presente investigación presencia cuatro capítulos:

El primer capítulo se presenta el problema principal, los antecedentes internacionales y nacionales, teorías, conceptos, justificaciones teóricas, metodológica y práctica, así como la formulación de problemas y los objetivos.

En el segundo capítulo: enfoque, diseño, población, muestra, unidades informantes, categorías y subcategorías apriorísticas, técnicas e instrumentos, proceso de recolección de datos y los métodos de análisis de datos.

En el tercer capítulo se describe los resultados cuantitativos y cualitativos, diagnóstico, propuesta, fundamentos de la propuesta, problemas, elección de la alternativa de solución, objetivos, justificación y desarrollo de la propuesta. Finalizando con el capítulo cuarto se precisa información sobre la discusión, conclusiones y recomendaciones.

La autora.

Índice	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad y responsabilidad	v
Presentación	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de cuadros	xi
Resumen	xii
Resumo	13
I. INTRODUCCIÓN	14
II. MÉTODO	19
2.1 Enfoque y diseño	19
2.2 Población, muestra y unidades informantes	20
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	20
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
2.5 Proceso de recolección de datos	21
2.6 Método de análisis de datos	21
III. RESULTADOS	22
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	22
3.2 Descripción de resultados cualitativos	24
3.2.1 Subcategoría: Métodos de valoración.	24
3.2.2 Subcategoría: Métodos de valoración.	27
3.2.3 Subcategoría: Control y organización.	29
3.3 Diagnóstico	31
3.3.1 Subcategoría: Tipo de existencias.	31

3.3.2 Subcategoría: Control y organización.	33
3.3.3 Subcategoría: Control y organización.	35
3.4 Propuesta	37
3.4.1 Fundamentos de la propuesta	37
3.4.2 Problemas	37
3.4.3 Elección de la alternativa de solución	38
3.4.4 Objetivos de la propuesta	38
3.4.5 Justificación de la propuesta	39
3.4.6 Desarrollo de la propuesta	44
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
4.1 Discusión	73
4.2 Conclusiones	75
4.3 Recomendaciones	76
REFERENCIAS	77
Anexo 1: Matriz de la investigación	80
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	81
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	82
Anexo 4: Instrumento cualitativo	84
Anexo 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)	86
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	88
Anexo 7: Pantallazos del Atlas.ti	94
Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	100
Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa	102
Anexo 10: Matrices de trabajo	104
Matriz rosada de la propuesta	153
Matriz negra de la propuesta	154

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Categorías y subcategorías apriorísticas.	20
Tabla 2. Ratio de rotación de inventarios - Resultados Cuantitativos.	22
Tabla 3. Ratio de rotación de días promedio de inventario - Resultados Cuantitativos.	22
Tabla 4. Rotación de inventarios – Resultados Cuantitativos.	22
Tabla 5. Días promedio de inventarios – Resultados Cuantitativos.	23

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Crecimiento de rotación de inventarios año 2017-2018.	23
Figura 2. Ratio de rotación de días promedio de inventarios 2017-2018.	24
Figura 3. Tipos de existencias – Resultado Cualitativo.	25
Figura 4. Métodos de valorización - Resultado cualitativo.	27
Figura 5. Control y Organización - Resultado cualitativo.	29
Figura 6. Subcategoría tipo de existencias- Resultados Mixtos.	31
Figura 7. Subcategoría valoración de existencias - Resultado Mixto.	33
Figura 8. Subcategoría control y organización - Resultado Mixto.	35
Figura 9. Estado de situación financiera 2018.	40
Figura 10. Estado de resultados 2018.	41
Figura 11. Estado de situación financiera proyectado 2018-2022.	42
Figura 12. Estado de resultados proyectado 2018-2022.	43
Figura 13. Cronograma de actividades - propuesta 1.	45
Figura 14. Cotizaciones de nuevo sistema- proforma.	51
Figura 15. Flujo de almacén central.	51
Figura 16. Registro de compra de materias prima.	52
Figura 17. Requerimiento de almacén.	52
Figura 18. Proporcionamiento de mermas.	53
Figura 19. Asiento contables compra de materia prima.	54
Figura 22. Libro Kardex valorizado.	60
Figura 23. Desvalorización de existencias.	61
Figura 24. Cronograma de actividades..	65
Figura 25. Asiento contable mermas.	70
Figura 26. Etapas de consideración para reducir mermas.	70
Figura 27. Porcentajes de mermas aceptados en la preparación de platos.	71
figura 28.Organización en el almacén.	71
Figura 29. Organización área de almacén.	72

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Actividades - Tipos de existencias.	44
Cuadro 2. Ratio de rotación de activos totales.	45
Cuadro 3. Actividades - Método de valorización.	55
Cuadro 4. Ratio de margen neto.	56
Cuadro 5. Actividades – Organización y control.	64
Cuadro 6. Ratio de rentabilidad sobre los activos.	64

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo por finalidad establecer estrategias que permitan la mejora del control de inventarios, la idea se produjo con el propósito de optimizar el proceso de trabajo y supervisión. El análisis responde a la utilización de inadecuados procesos de manipulación de existencias, además, de ausencias de control, evidenciándose con la carencia de su valorización en los estados financieros y la falta de inventarios periódicos en el área.

En el estudio realizado se utilizó el enfoque mixto, tipo proyectivo de nivel comprensivo, las unidades que brindaron información estuvieron constituidas por el jefe de contabilidad, administrador y jefe de control de la empresa. Para analizar los objetivos como el análisis de control de inventarios, el método de valorización de las existencias, la organización y control dentro de la empresa, se empleó el atlas TI y ratios plasmados en gráficos de Excel. La técnica empleada fue la entrevista y se realizó a los colaboradores que laboran directamente con el área, permitiendo encontrar información veraz.

Los resultados evidenciaron la falta de manuales y políticas especificadas por gerencia para laborar dentro del área, el inadecuado registro de valorización contable dificultando la gestión y toma de decisiones, el sistema actual no les permite el control óptimo de las existencias y el personal a cargo no está capacitado para desarrollar sus funciones. El control de existencias es gran importancia debido a que en este caso en específico, constituye la principal fuente de ingresos y permite evitar pérdidas, fraudes o robos. Gestionar adecuadamente sus activos realizables les permitirá alcanzar los objetivos planeados.

Palabras clave: existencias, inventarios, valorización.

Resumo

O objetivo deste trabalho de pesquisa é estabelecer estratégias que permitam a melhoria do controle de estoque, a ideia ocorreu com o objetivo de melhorar o processo de trabalho e controle devido a processos inadequados de manipulação de estoque, além da ausência de controle, evidenciando a falta de valorização dos estoques nas demonstrações financeiras e a falta de inventários periódicos na área.

No estudo realizado, utilizou-se a abordagem mista, tipo projetivo e nível abrangente; as unidades que forneceram informações foram constituídas pelo contador-chefe, administrador e chefe de controle. Para analisar os objetivos, como a análise de controle de estoque, o método de avaliação de estoque, a organização e o controle dentro da empresa, o atlas de TI e as relações incorporadas nos gráficos do Excel foram utilizados. A técnica utilizada foi a entrevista com pessoas que trabalham diretamente com a área, permitindo encontrar informações verdadeiras.

Os resultados evidenciaram a falta de manuais e políticas especificadas pela administração para trabalhar na área, o registro inadequado da avaliação contábil dificultando a gestão e a tomada de decisões, o sistema atual não lhes permite o controle ideal dos estoques e do pessoal responsável. Ele está qualificado para desenvolver suas funções. O controle de estoque é de grande importância porque, nesse caso específico, reflete a principal fonte de renda e evita perdas, fraudes ou roubos. O gerenciamento adequado de seus ativos realizáveis permitirá que eles atinjam seus objetivos planejados.

Palavras-chave: ações, estoques, avaliação

I. INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial las organizaciones cometen errores al valorar sus existencias, la elección de su método de valorización no es adecuado y no aplican las normas de contabilidad financiera, por consecuencia muestran estados financieros erróneos. Esta conducta dificulta la toma de decisiones e imposibilita su adecuada gestión. Además de los problemas mencionados se presentan inconvenientes en la falta de gestión en el área logística, sus procedimientos de conservación, organización y controles contables no son los adecuados. Los principales problemas analizados a nivel nacional muestran distintas falencias, los encargados o gerentes que direccionan las empresas, no gestionan óptimamente el control de las existencias, se muestra carencia de organización, falta de un registro o sistema que brinde apoyo para el control oportuno, no existen procedimientos de trabajo para desempeñar las funciones en la organización, también se observan casos donde no hay orden apropiado de las existencias y sus adquisiciones, generando costos innecesarios.

El área de logística de la empresa analizada presenta errores, dentro de ello se encuentra, la falta de capacitación, responsabilidad y exceso de trabajo en sus funciones. Del mismo modo se observan errores de conservación en los productos y la falta de registro, análisis y procedimientos adecuados en el área de logística, por otro lado, se han visualizado errores de organización en el área contable debido a la carencia de procedimientos y políticas en el área.

Para el presente trabajo se recolectó información referente al panorama internacional, como es el caso del artículo de Mena y Galarra (2018) donde se visualizó que los colaboradores no se sienten identificados con la empresa por distintos factores. También se determinó que las existencias no se encuentran valorizadas adecuadamente, los costos no se muestran precisados, lo que imposibilita tener el precio de venta adecuado para los productos que serán vendidos, desfavoreciendo de esta manera la obtención de ganancias y ocasionando pérdidas por mal costeo. Otra investigación tomada en cuenta es el de Garrido y Cejas (2017) Los inventarios deben estar adecuadamente controlados debido a que forman parte de una fuente de obtención de ganancias para la empresa, debe realizarse siempre un análisis en todos los ámbitos (operativos, contable u administrativo) para evitar pérdidas o

errores que afecten las existencias. Adicionalmente, según Castañeda y Cardona (2016) El método de modelamiento del sistema de gestión permitió desarrollar el desempeño logístico, la principal finalidad es minimizar los costos teniendo en cuenta factores importantes. Establecer un modelo de gestión permitió la reducción de costos logísticos. Se obtienen cadenas eficientes al mejorar y conseguir provecho de todo el sistema, minimizando los costos de los trabajadores en cada proceso realizado. De igual forma, Orellana (2015) La organización no posee un dominio adecuado en la organización en sus inventarios, No cuenta con un método de valoración específico, motivo por el cual hay una dificultad en el costeo y registro contable de sus inventarios. Actualmente la organización desconoce la cantidad de pérdidas que tiene en un periodo anual y los productos que actualmente están vencidos o deteriorados. Este problema ocasiona costos y pérdidas aun no medibles que pueden llegar a ocasionar la falta de liquidez en una organización. Adicionalmente, es importante señalar lo expuesto por Vega (2016) Donde menciona que existen errores de importancia que deben ser subsanados cuanto antes, de entre ellos se observa la falta proyección de stock de productos para la venta, perjudicando las ganancias, en muchos casos se detectaron pérdidas de inventarios, lo que es alarmante debido a que afecta directamente a la organización. Se realizaron propuestas de soluciones donde se observa el mejoramiento de procesos, optimización de los almacenes y supervisión de existencias.

Para profundizar el análisis de investigación se tomó como referencia trabajos nacionales como es el caso de Escobar (2016) en el que constató que no existen inventarios óptimos en la organización estudiada, los procesos operativos y contables que se realizan en la empresa son deficientes, esto limita la obtención de rentabilidad deseada, debido a la falta o sobre stock de existencias. Se recomienda la adquisición de un sistema que permita planificar de manera adecuada las compras realizadas, Además de brindar apoyo en las actividades de control para evitar pérdidas. Del mismo modo, De la Cruz (2018) demostró mediante los resultados obtenidos en la investigación, que se reflejan errores perjudiciales para la empresa, tales como la falta de control oportuno, el registro correcto en las cuentas contables y posteriormente en estados financieros. Es de necesidad contar con un sistema digital apropiado para el tipo de actividad que realiza la organización, esto le permitirá optimizar sus procesos y tareas de control además de minimizar la pérdida por costos excesivos.

Por otro lado, Saravia (2018) reveló que el sistema de control es muy necesario para la empresa debido a que permite mejorar el registro de las existencias en un tiempo reducido, además brinda pautas o consolidaciones de reportes en tiempo real, deben construirse lineamientos adecuados para el almacenamiento, manipulación y organización de los productos, la adquisición de las materias primas y control oportuno de las existencias optimizando las ganancias para la gestión empresarial. Por su parte, Jiménez y Tapullima (2017) comentaron que entre los errores encontrados se percibieron problemas de gestión por parte de gerencia, no existen estructuras organizacionales lo que causa desorden de responsabilidades y área supervisoras encargadas, no se realizan inventarios periódicos de control y los trabajadores incumplen y cometen errores constantes por falta de manuales, supervisión y políticas determinadas de trabajo. Del mismo modo, Malca (2015) mencionó que los inventarios si afectan a la gestión de una empresa. En este caso también se observó el desconocimiento de la mayoría de empresa agroindustriales encuestadas debido a que contestaron que no saben de procedimientos de control ni de ambientes de control y que tampoco tiene información sobre los sistemas de información de almacén y contabilidad integrada que le brinda informes de importancia para obtener el adecuado control de su producción.

Las teorías que brindan mayor información sobre la problemática propuesta son:
La teoría de las Limitaciones, teoría de los inventarios y teoría general administrativa.

La teoría de las limitaciones (Goldratt, 1997) permite el análisis de aquellos problemas que se presentan en un proceso productivo y que perjudican a la empresa a la hora de ejecutar sus actividades. Este problema es llamado “cuello de botella” y obstaculiza el correcto proceso de trabajo para un producto o servicio óptimo, la teoría de limitación permite detectar problemas encontrando soluciones para eliminar la problemática.

La teoría de inventarios (Moya, 1999) nos proporciona alcances importantes para controlar las existencias, comenzando con la organización de los flujos por lo que atraviesan los productos utilizados. Entre los sectores de supervisión encontramos al área de adquisición, procesamiento, finanzas y ventas. Llevando el control óptimo de ellas podemos realizar procesos y planeamientos donde nos permitan disminuir costos y se puedan analizar

los faltantes o pérdidas de productos. Las existencias deben ser salvaguardadas por los empresarios debido a que representan parte importante de sus activos.

Las teorías generales de administración (Chiavenato, 2006) nos permiten desarrollar las capacidades de gestionar la organización, buscando mejorar ámbitos como el análisis de trabajo con el estudio de tiempo y movimiento de los trabajadores, especializarlos en cada tarea para que puedan desempeñar sus funciones óptimamente, también se menciona las funciones de un administrador para ejecutar su trabajo, dentro de ello se observan funciones que debe realizar tales como la planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estas teorías también nos muestran la importancia de buscar el bienestar del trabajador en su centro laboral, brindándole un grato ambiente, motivación, dinámica de grupo observando el resultado final en su trabajo.

Dentro del marco conceptual existen términos de importancia para el estudio de la problemática:

Inventario: registro ordenado a una fecha determinada de los distintos tipos de existencias que posee la empresa, tales como: materia prima, componentes, productos en proceso y terminados. Con la finalidad que en un pronto plazo sea vendido.

Existencias: se encuentran representadas por todos los materiales que participan dentro del proceso de producción del bien, en este caso, encontramos materia prima, productos en proceso y terminados. Estos bienes son de suma importancia debido a que permiten desarrollar las funciones de actividad empresarial.

Organización del almacén: para organizar esta área se debe realizar la distribución de espacios de almacenaje, evitar los accidentes al transitar internamente y llevar un procedimiento de control y depuración de los materiales obsoletos que deben desecharse. Se deben aplicar los métodos administrativos, operativos y contables de control además de optimizar el espacio del área y minimizar el trabajo de búsqueda y manipulación de los productos.

Valoración de existencias: para valorar las existencias adecuadamente, en primer lugar se debe elegir el método correcto y según el ámbito de negocio, Luego de ello se debe determinar óptimamente el valor adecuado de cada existencia, utilizar el plan contable nos

concederá reconocerlo como activo en los estados financieros, teniendo como finalidad registro y supervisión adecuada para la toma de decisiones.

Las teorías utilizadas brindan información para realizar investigación. La teoría de limitaciones ayuda a detectar los problemas que no permiten el crecimiento óptimo del área, debido a que estos problemas generan un resultado que perjudica al área. Además, permite hallar costos que generan pérdidas tales como los egresos por mantenimiento de stock, mermas, ciclo de producción etc. La teoría de los inventarios muestra la supervisión que debe tener en las distintas áreas que se relacionan al control de las existencias. La teoría general administrativa brinda apoyo para la toma de decisiones de gestión en las organizaciones, esto permite generar técnicas y métodos de crecimiento para mejoría de la empresa. La realización del presente estudio es de consideración debido a que muestra las falencias del sector en investigación, además de brindar propuestas que permiten mejorar los controles tanto operativos como administrativos. La supervisión de las existencias ocasionará mayores ganancias para la organización, además que accederá a que sus representantes tomen decisiones oportunas. Se investiga bajo el diseño mixto debido a que nos permite profundizar la investigación recolectando información conveniente, para enfrentar la problemática adecuadamente. El resultado del estudio brinda mayor conocimiento sobre la importancia del área mostrando las pérdidas que han sucedido a consecuencia de la falta de supervisión.

A continuación plantearemos el siguiente problema principal ¿Cómo controlar los inventarios en una empresa restaurante, Lima 2018?

De la misma forma se tiene como objetivo principal la implementación de una propuesta de estrategias para mejorar el control de los inventarios en una empresa restaurante, como objetivos específicos tenemos, el control de los tipos de existencias, establecer el método de valorización adecuado y la organización y control de existencias.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque y diseño

La metodología está compuesta por el enfoque mixto, el mismo que está representado mediante la utilización del enfoque cualitativo y cuantitativo, permitiendo el conocimiento del tema de investigación y responden al planteamiento del problema. (Hernández, Fernández y Baptista 2006). El enfoque mixto permite la recolección de considerables datos para ejecutar el estudio y analizar la problemática a mayor profundidad.

El tipo de investigación utilizado es proyectivo, permite realizar una sugerencia de plan de solución de un problema presentado, puede ser de una empresa, región geográfica o área particular, a partir de un resultado riguroso de las exigencias del momento y las nuevas necesidades futuras. (Hurtado, 2012). Este tipo de estudio permite realizar una propuesta de solución para mejorar el caso o la problemática presentada en el objeto de estudio, la propuesta se realizará luego del análisis de las necesidades requeridas del momento o futuro.

El nivel empleado es comprensivo y se encuentra orientado a través del enfoque histórico-hermenéutico permitiendo la comprensión de las personas a través de las actividades que realizan (Ortiz, 2015). Este nivel permite analizar el caso, comprendiendo a las personas, desde sus actividades realizadas y que son relacionadas con el estudio.

El método utilizado es inductivo y deductivo y estudia desde los hechos particulares y utiliza la lógica para analizar los casos, el estudio se basa de lo general a lo particular en caso de lo deductivo y en el inductivo de lo particular hacia lo general. El método deductivo e inductivo empleado profundiza en la lógica los hechos, el análisis se realiza de lo general hacia lo particular (deductivo) y de lo particular o a lo general (inductivo).

2.2 Población, muestra y unidades informantes

La población está constituida por toda la empresa, esta se encuentra conformada por colaboradores y representantes, en este caso en específico se encuentra representado por toda la empresa, dentro de ella todos aquellos trabajadores y gerentes que la constituyen.

La muestra se debe componer por personas que sean fuentes representativas de información cercana, con el principal objetivo de obtener información de importancia sobre el estudio. Esta investigación se encuentra formada por personas que actualmente laboran directamente con el área y que tienen gran experiencia en el ámbito, esto permitirá que se genere información de calidad para el análisis del caso.

2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 1

Categorías y subcategorías apriorísticas.

Sub categorías	Indicadores	Ítem
Tipos de existencias	1. Materia prima	1
	2. Productos en proceso	2
	3. Productos terminados	3
	4. Costo específico	4
Valoración del inventario	5. PEPS	5
	6. UEPS	6
	7. Promedio Ponderado	7

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La entrevista genera mayor información debido a que nos permite ahondar en un tema y captar la mayor cantidad de información requerida para analizar a profundidad el caso que se desea investigar. La entrevista nos da acceso a generar información relevante debido a que le permite al entrevistado esparcirse a su criterio, compartiendo sus opiniones, su forma de pensar, actitudes, ampliando datos de importancia para el estudio de la problemática.

La guía del entrevistador nos facilitara la dirección de la reunión en base a la estructura que se desea formar. Esta guía de entrevista permite generar una conversación con

dos o más personas, de esta manera nos permiten la ampliación de información que se requiere conseguir. La guía de entrevista es un instrumento que permite dirigir las preguntas y el tiempo de forma ordenada seguido por una pauta establecida.

2.5 Proceso de recolección de datos

1ro.- Se solicita los permisos para la obtención de información contable de la empresa

2do.- Desarrollo de la guía de entrevista

3er.- Realización de entrevista

4to.- Aplicación de entrevistas

5ta.- Procesamiento de análisis Atlas ti- Cualitativo

6ta.- Análisis de estados financieros

7ma.- Análisis de ratios financieros

8va.-Triangulación de análisis Atlas ti- Mixto

9no.- Descripción de resultados

2.6 Método de análisis de datos

Excel

La aplicación permite mostrar gráficos de forma detallada para que pueda visualizarse fácilmente y permitir la explicación más rápida. La hoja de cálculo permite el análisis de las comparaciones de manera más sencilla con la utilización de fórmulas.

Atlas Ti

Esta herramienta brinda mayor alcance para el análisis de la información cualitativa y mixta de forma más accesible, nos brinda el procesamiento de información de forma más entendible para obtener resultados más rápidos y dinámicos debido a que emplea cuadros y esquemas más comprensibles.

Triangulación

Es una técnica de análisis de datos que permite comparar enunciados que se recolectaron a través del proceso de investigación ya sean cualitativos o cuantitativos con la finalidad de analizarlos y evaluar el tema a mayor profundidad.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 2.

Ratio de rotación de inventarios - Resultados Cuantitativos.

Rotación de inventarios	2018		2017	
<u>Costo de mercancía vendida</u>	<u>S/ 668,883.00</u>		<u>S/ 661,405.00</u>	
Inventario promedio	<u>15225+13154</u> 2	48.55	<u>13245+13489</u> 2	49.48

Tabla 3.

Ratio de rotación de días promedio de inventario - Resultados Cuantitativos.

Días promedio de inventario	2018		2017	
<u>360 días</u>	<u>360</u>		<u>360</u>	
Rotación de inventarios	48.55	7.42	49.48	7.28

Tabla 4.

Rotación de inventarios – Resultados Cuantitativos.

2018	48.55
2017	49.48

Tabla 5.

Días promedio de inventarios – Resultados Cuantitativos.

2018	7.42
2017	7.28

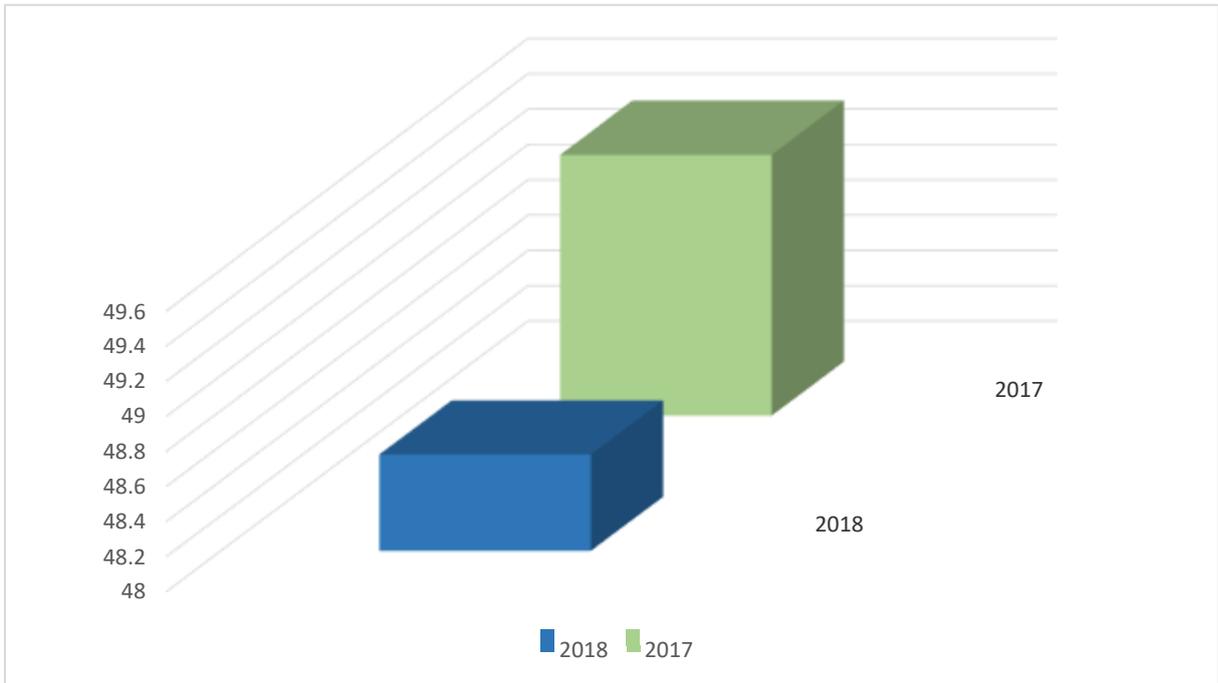


Figura 1. Ratio de rotación de inventarios año 2017-2018.

Interpretación

En la tabla 2, nos muestra el ratio de rotación de inventarios, en el periodo 2017 se observa una rotación de 49.48 veces en comparación de 2018 donde se observa una reducción de rotación a 48.55 veces al año.

En la figura 1, el indicador de rotación de inventarios, muestra las veces que las existencias sufrieron rotaciones dentro del almacén, según el análisis en el periodo 2018, las existencias tuvieron una renovación de inventarios de 48 veces a comparación del año 2017,

donde la rotación de existencias no tuvo una diferencia significativa debido a que tiene un promedio de 49 veces. Se puede concluir que la renovación conjunta de existencias tiene movimiento constante.

Cabe precisar que los estados financieros no permiten el detalle analítico de rotación en cada tipo de existencia debido a no están detallados adecuadamente en el plan contable ni en los formatos Kardex, la falta de organización y control imposibilita analizar la rotación de los insumos oportunamente, solo se pueden visualizar de forma conjunta.

En la tabla 3 se muestra la reducción en veces al año de rotación de los inventarios y se observa una leve reducción a comparación del periodo 2017.

En la figura 2, en el análisis del ratio de los días promedio de inventarios, se observa que en el periodo 2018 las existencias fueron cambiadas en aproximadamente cada 7 días y de la misma forma en el periodo 2017 debido a que el número de días fue similar.

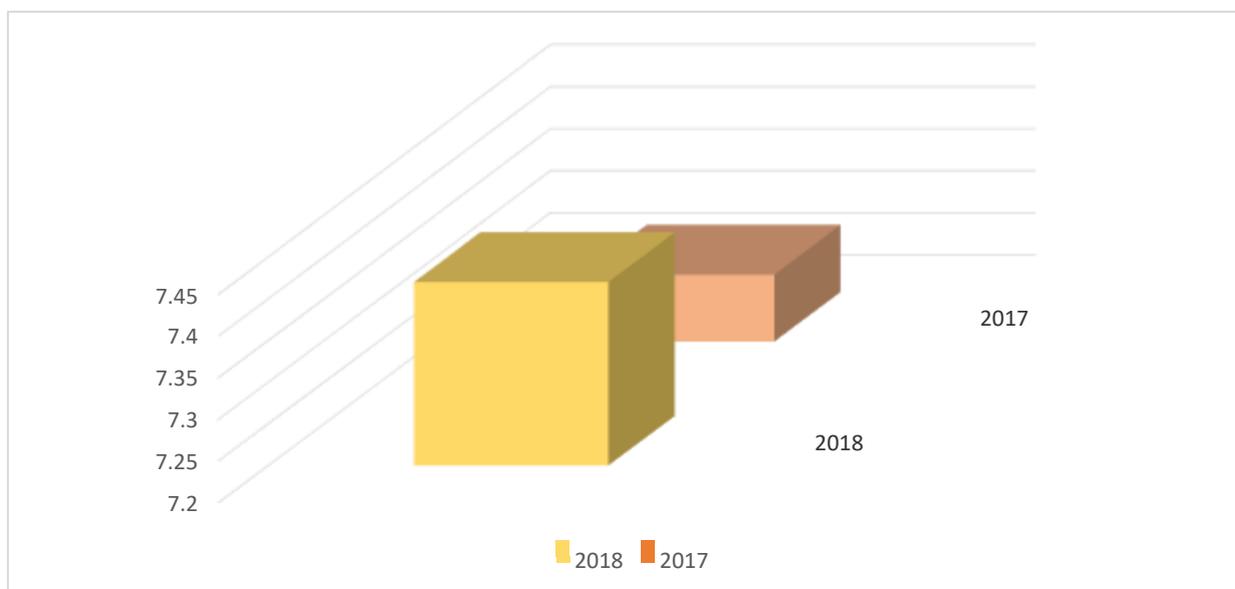


Figura 2. Ratio de rotación de días promedio de inventarios 2017-2018.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

3.2.1 Subcategoría: Métodos de valoración.

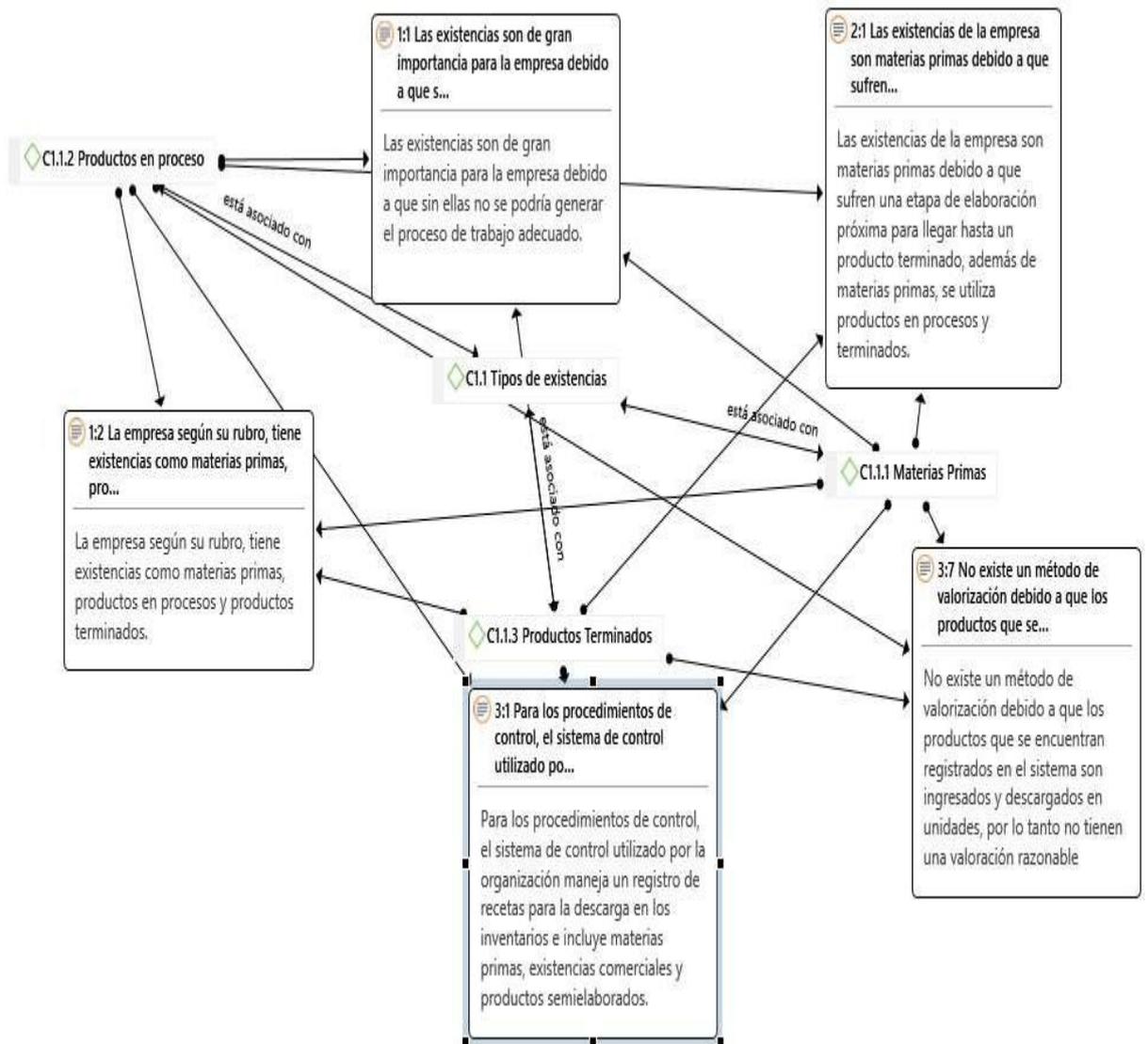


Figura 3. Tipos de existencias – Resultado Cualitativo.

Subcategoría: Tipos de existencias

Según las entrevistas concedidas se analizó la situación actual del control de existencias. La empresa por pertenecer al rubro de restaurantes cuenta con existencias como materia prima, productos en proceso y productos terminados. Existe un sistema de control que permite la supervisión de materias primas como el pollo y diferentes tipos de carnes utilizados frecuentemente. Estas existencias son controladas por ser existencias de gran movimiento y que gerencia determina como productos de gran valor dentro de la empresa. Pero no tienen control físico efectuado por un cargo superior, solo se basan en la información que les brinda el administrador encargado de tienda.

En el caso de productos como arroz, carbón, aceite, verduras, fideos etc. El control de estas existencias son manuales no efectuando un control adecuado porque podría contener errores humanos y las existencias no serían medidas con exactitud, además que al realizar este registro demanda tiempo y el administrador está muy recargado en sus funciones por ejercer un cargo de encargado de tienda, en el caso de productos en proceso como los pollos condimentados, pastas preparadas o productos terminados como bebidas o refrescos destinados hacia el cliente no tienen un control oportuno y pueden suceder hechos como por ejemplo preparar más productos de chicha, limonadas o bebidas en general y el administrador no podría determinar con exactitud los productos no cobrados por falta de supervisión en las existencias y control de salida adecuado de mesero, cocina y bar.

3.2.2 Subcategoría: Métodos de valoración.

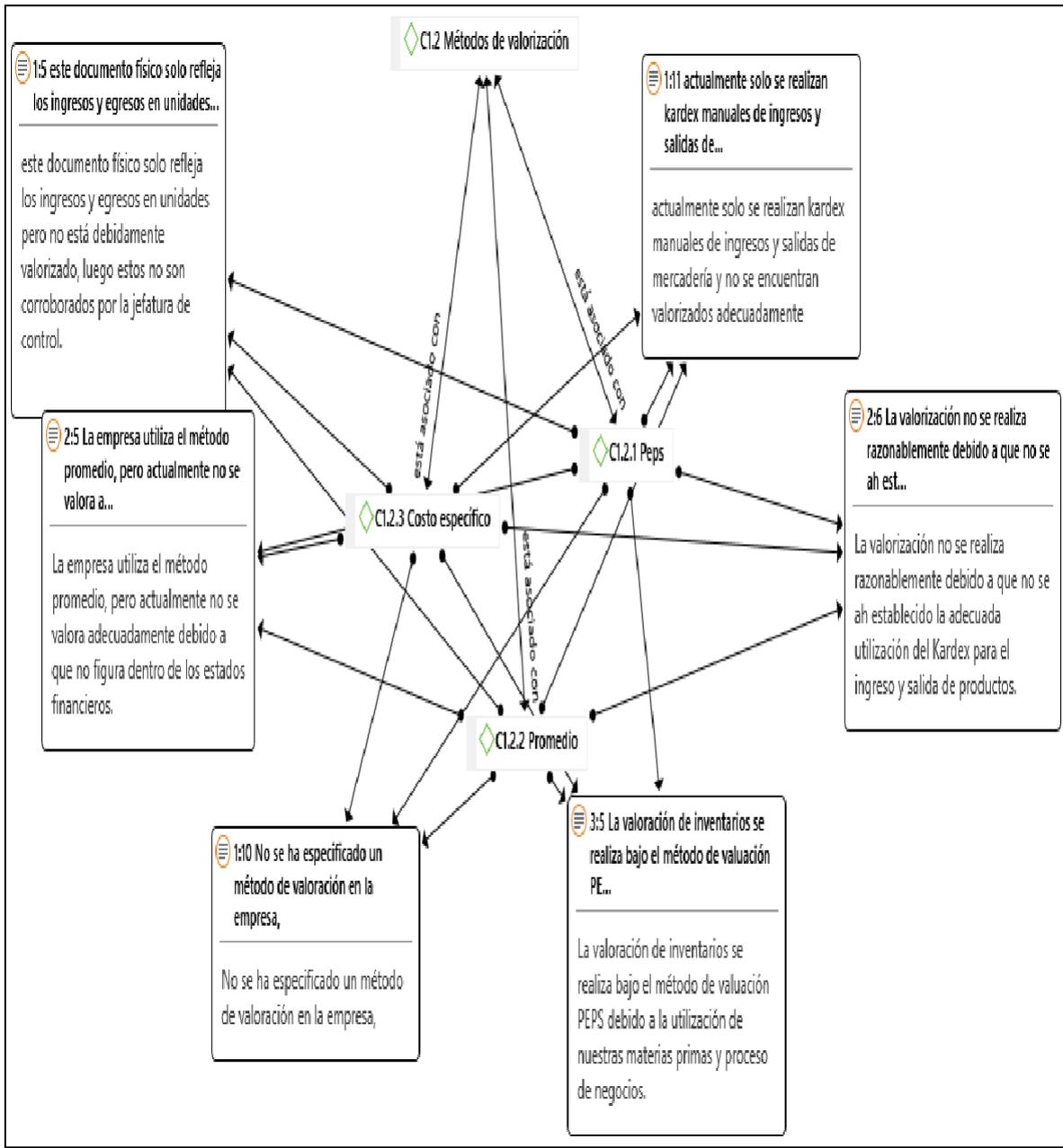


Figura 4. Métodos de valorización - Resultado cualitativo.

En la figura 4, se describe la valoración de inventarios no se encuentra definida adecuadamente debido a que un área menciona un método de valoración y otra área otra, en realidad no se cuenta con un registro kardex valorizado debido a que los ingresos y salidas son en unidades. Actualmente llevan un registro en el sistema de control donde no están todas las materias primas registradas, las recetas tampoco se encuentran en el sistema, lo que imposibilita el control de ingresos y salidas de productos además de controlar el porcentaje de mermas desechadas. Esto dificulta la supervisión adecuada debido a que solo contiene los valores en unidades y solo de algunos productos, además de que no contienen los precios indicados.

No detallan los valores exactos lo que imposibilita el registro en los estados financieros dificultando analizar la información real de la empresa y perjudicándola en la adecuada toma de decisiones.

El área de almacén no cuenta con una persona encargada específicamente del área, como responsable principal se encuentra el administrador y él designa a trabajadores para que le ayuden a organizar las materias primas y demás productos a su criterio, no se cuenta con cámaras que permitan la seguridad de los bienes y el ingreso al área no es restringido.

3.2.3 Subcategoría: Control y organización.

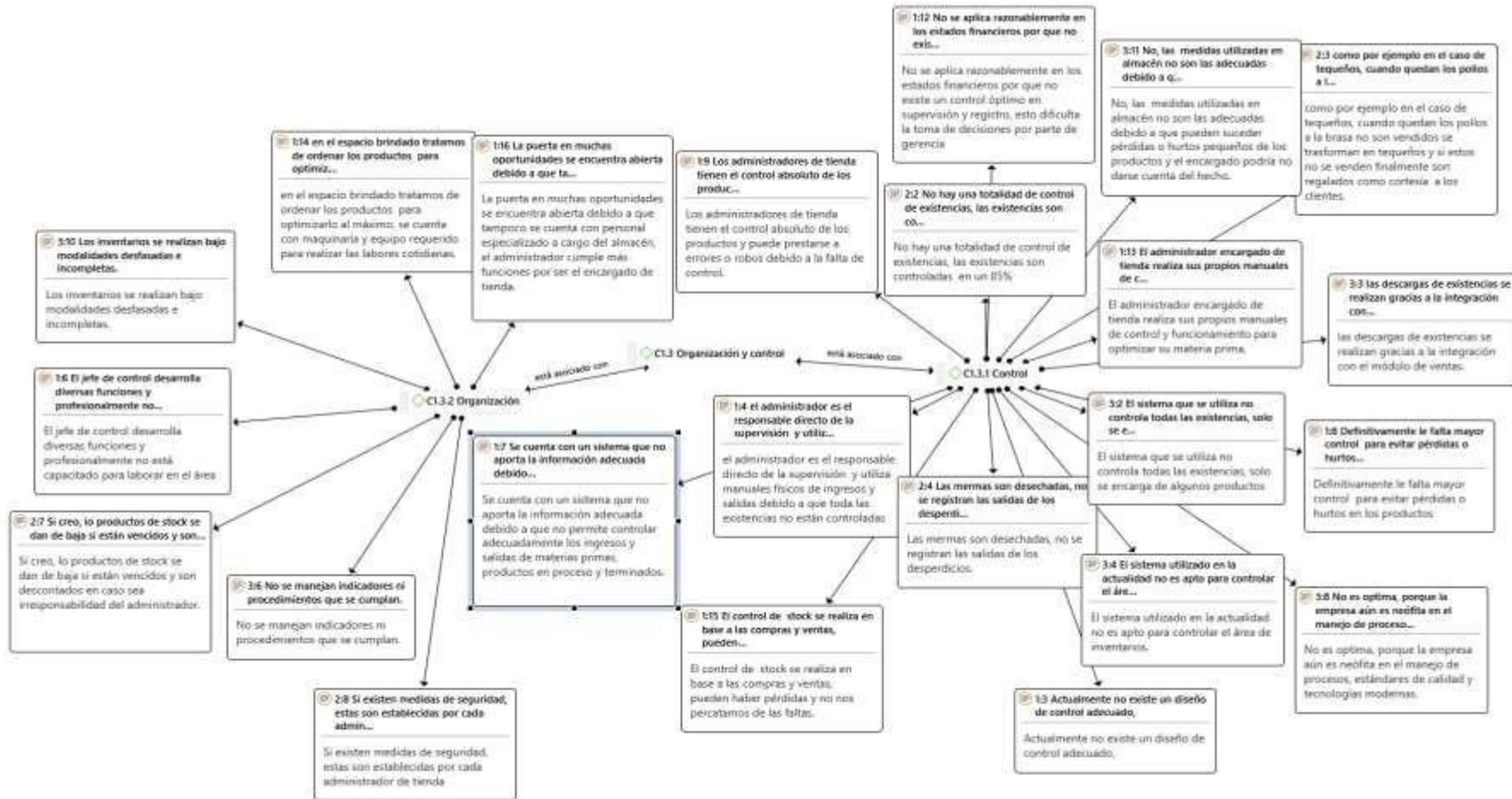


Figura 5. Control y Organización - Resultado cualitativo.

Según las conversaciones realizadas sobre el tema, se determinó que hay ausencia de procesos de control y registros adecuados para el manejo de las existencias. El administrador realiza manuales de control no adecuados para hacerle seguimiento a la utilización de materia prima. Para no excederse en costos semanales utiliza como instrumento de medición, las ventas realizadas, los datos registrados en el sistema y registros manuales son manejados por los administradores y en oportunidades no hay seguimiento por un cargo superior para validación de los ingresos y salidas, esto permite errores, manipulaciones y faltantes injustificados en los registros, produciendo pérdidas perjudiciales a la empresa.

Tampoco existen procesos de organización, no se cuenta con manuales de operaciones internas. Las funciones de conservación son a base del criterio y experiencia de los trabajadores que están encargados de realizar esas labores, puede haber descuidos del personal y descontarse a ellos pero en su mayoría se desechan si se encuentran vencidos. Se cuenta con el espacio de almacén y los equipos adecuados para permitir la conservación de productos, este espacio y la seguridad del lugar es definido en base al criterio del administrador, que es el encargado de tienda y por consecuencia tiene muchas funciones lo que no permite un correcto control del área.

En la figura 6, según el análisis del control de las existencias, la empresa cuenta con productos como materia prima, productos en proceso y productos terminados. Estos productos no se encuentran específicamente controlados debido a la falta de organización en la empresa. La empresa solo tiene el control de algunas materias primas, no todos los productos están siendo controlados, específicamente solo tienen control, las carnes, pollos, gaseosas, cervezas.

Los administradores son encargados de las tiendas y envían reportes a un área superior donde un encargado de control supervisa las existencias. El encargado de control inspecciona el ingreso y salida de los productos como pollo, papas, carnes y gaseosas pero en base a la información brindada por el administrador, no cotejando la transparencia de la información con el conteo físico. Cabe recalcar que no todas las materias primas son controladas, existen productos como el aceite, fideos, arroz, carbón, verduras y demás productos utilizados en la elaboración de los insumos que no están siendo supervisados adecuadamente.

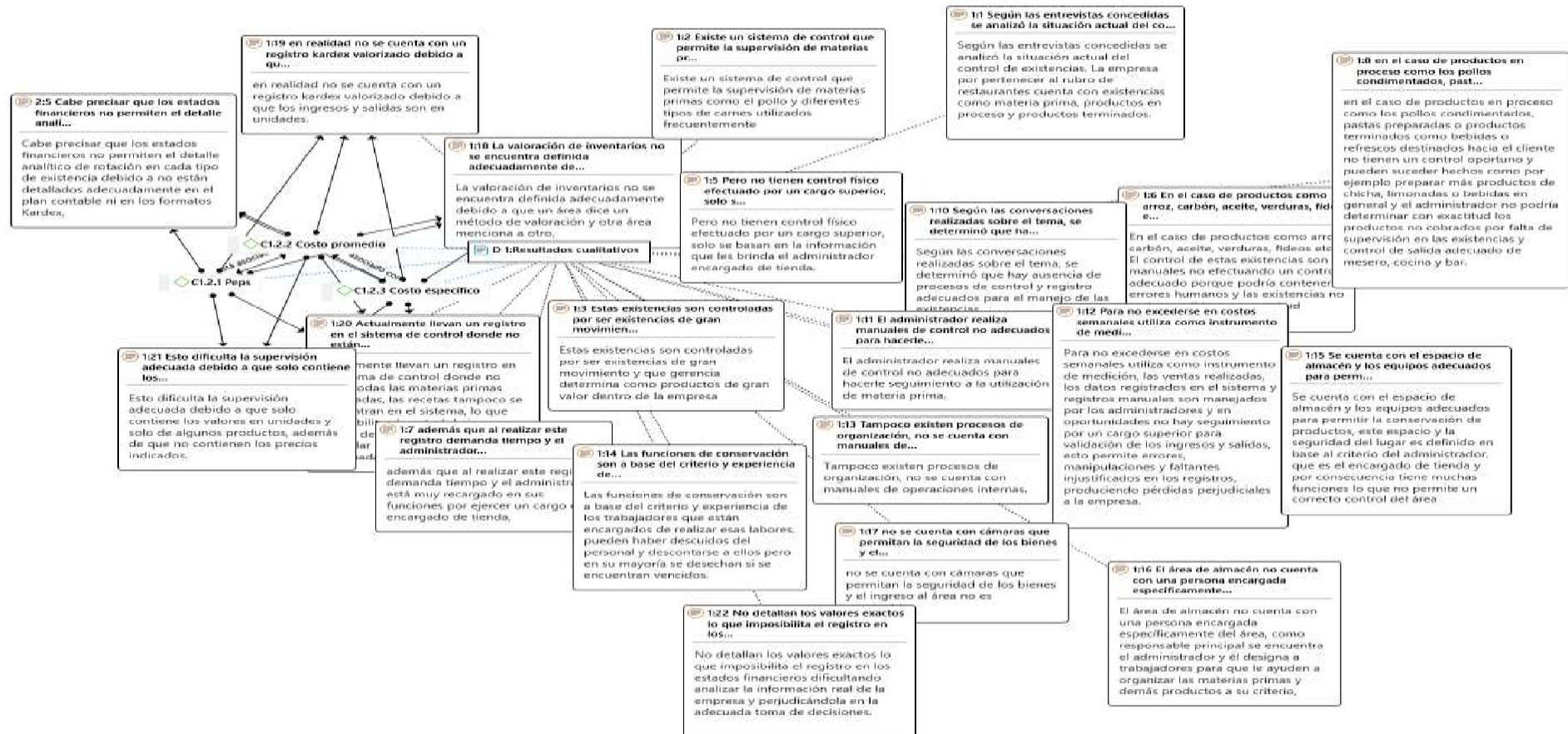
Actualmente la empresa cuenta con un sistema que les permite el control de los productos pero este sistema no es adecuado para la empresa debido a que no permite la descarga de productos por ventas de manera automatizada.

Algunos productos son controlados físicamente y mediante registros adaptados por el administrador de tienda, ellos utilizan como guía no excederse de un porcentaje de ventas efectuadas en el periodo, aunque esta base no permite una medición óptima debido a que se basan en gastos operativos y administrativos.

Los productos en procesos tampoco son controlados óptimamente, en la empresa se encuentran productos condimentados o ensaladas semipreparados dentro del área de cocina o refrigeración y no se encuentran bajo control, los productos finales tampoco son contabilizados según su terminación lo que posibilita las pérdidas o robos de personas dentro del restaurante perjudicando a la empresa.

Según el análisis cuantitativo se observa que las existencias tienen renovación cada siete días pero que no se podía hallar el detalle según tipo de existencia ni según el tipo de materias primas debido a que los datos de control imposibilitan el manejo adecuado de ratios financieros para la toma de decisiones

3.3.2 Subcategoría: Control y organización.



En la figura 7, debido a información brindada por los informantes, se puede deducir que la empresa no ha estipulado o concretado la utilización de un método específico de valoración, las áreas que trabajan con el registro kardex valorizado, no saben con exactitud que método utilizan, actualmente llevan un registro de control en el sistema, pero no es un registro Kardex adecuado, el registro que utilizan, solo contiene información de algunos productos y en unidades, no se encuentra correctamente valorizado

La falta de control oportuno y la ausencia de los reportes de valores en los registros impide detectar adecuadamente los costos incurridos en un periodo, de la misma forma no contar con datos reales en los estados financieros o utilizar valores incorrectos de los activos realizables imposibilita la utilización de información para tomar decisiones en bienestar de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos.

En el ámbito de análisis cuantitativo, la información brindada de los estados financieros imposibilita el correcto análisis financiero a través de ratios, impidiendo el adecuado análisis al final de un periodo y poder compararlo frente a años anteriores debido a que los demás años también fueron contabilizados con datos inexactos.

3.3.3 Subcategoría: Control y organización.

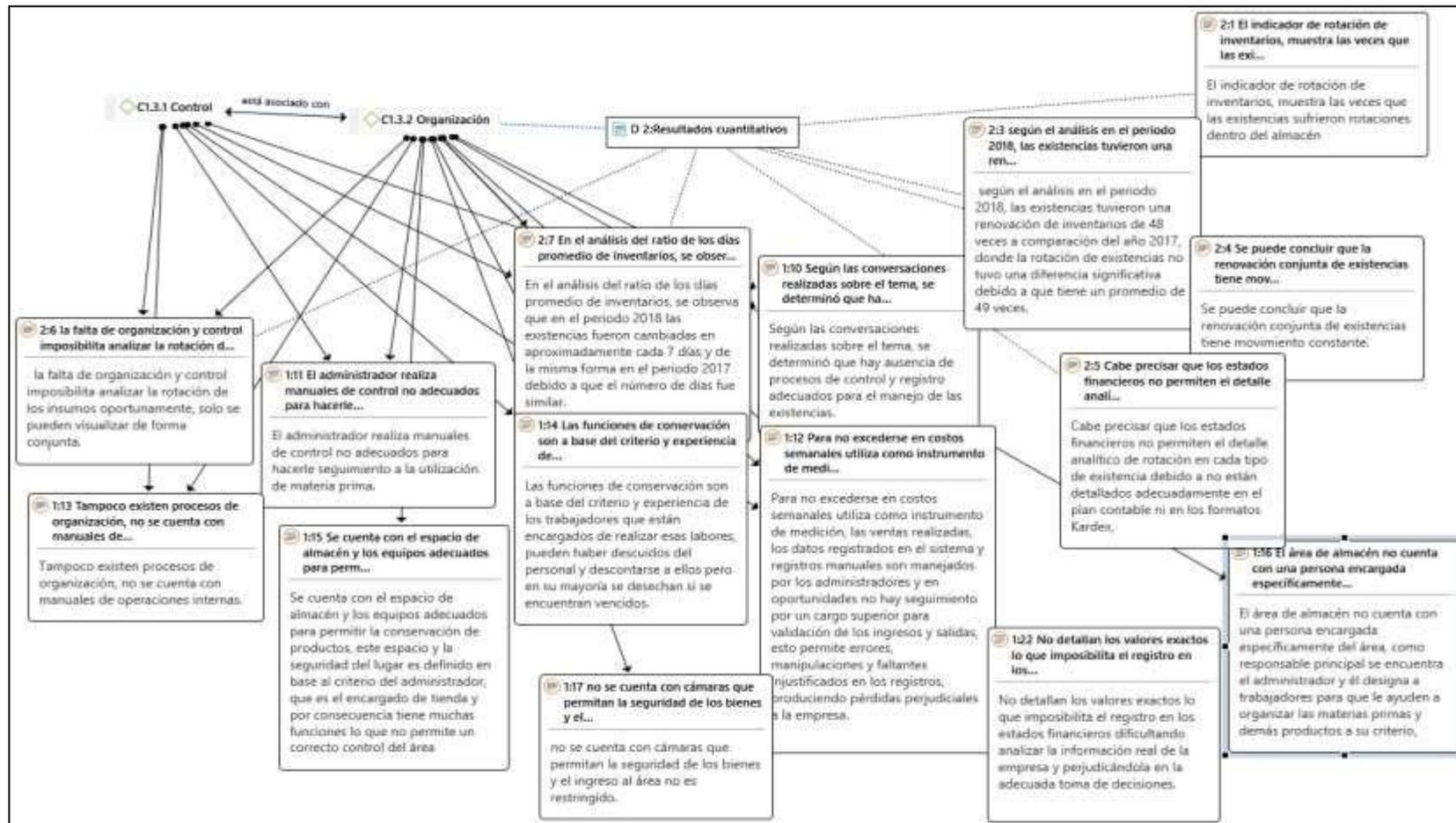


Figura 8. Subcategoría control y organización - Resultado Mixto.

En la figura 8, en el análisis de control de las existencias, podemos observar que no existe un óptimo control de los productos de la empresa, actualmente utilizan un sistema que no permite registrar oportunamente los ingresos y salidas de productos, solo se lleva el control de algunas existencias. El administrador utiliza registros manuales adicionales para controlar los egresos de los productos que no están registrados en el sistema.

La empresa con manuales de operación o funciones para los trabajadores, el administrador encargado del almacén organiza y controla las existencias según su criterio, además que tiene múltiples funciones por ser encargado de tienda

La falta de organización y control perjudica el análisis de la rotación de existencias de forma apropiada, solo puede verificarse la rotación de forma conjunta.

Según el análisis cuantitativo realizado a los estados financieros, las existencias fueron renovadas 48 veces a comparación del año 2017 donde fueron 49 según, con esta información se podría concluir que el movimiento de las existencias es constante.

En cuanto a las funciones de almacenamiento de productos y conservación, cuentan con un almacén dentro del local y el administrador con la ayuda del personal trata de optimizar los espacios brindados. Actualmente cuenta con maquinaria y equipo apropiado a su disposición para la conservación de productos, la total conservación depende de su planeación de trabajo en equipo.

No se cuenta con la seguridad requerida para el área debido a que no tienen cámaras de vigilancia dentro del establecimiento y en oportunidades varios trabajadores ingresan a almacén para poder recoger productos o ayudar en la organización

3.4 Propuesta

3.4.1 Fundamentos de la propuesta

La presente investigación tiene como finalidad formar estrategias que permitan el control óptimo de las existencias con el propósito de mejorar la gestión y generar mayores utilidades en los próximos periodos.

Dentro de las teorías utilizadas para brindar sustento a la propuesta, se encuentra la teoría de las limitaciones, según el análisis realizado se determinó que el área de almacén tenía condiciones inapropiadas para el almacenamiento de las existencias, esto perjudicaba la eficiencia para continuar con el proceso de preparación de los platos y en muchas ocasiones no se abastecían correctamente de productos o se deterioraban por el mal manejo en el área.

En la teoría de inventarios nos muestra la importancia de realizar el seguimiento correcto de las existencias para su registro. Los productos deben tener un seguimiento por las distintas áreas en que transita, comenzando desde la adquisición, el ingreso a almacén, el destino para realizar el pago y finalmente las ventas de los productos. La finalidad de la teoría de inventarios es optimizar las existencias, minimizando costos, faltantes y teniendo control constante sobre ellas.

Dentro de las teorías empleadas también se encuentra situada la teoría general de la administración donde nos permite demostrar la importancia de minimizar los movimientos y pérdidas de tiempo que utiliza un trabajador debido a que realiza múltiples funciones, esta pérdida de tiempo perjudica a la empresa en el desarrollo de funciones específicas y se debe establecer áreas de trabajo adecuados donde cuenten con una persona especializada y capacitada en el área.

3.4.2 Problemas

Al realizar el análisis se determinaron problemas de importancia en el área, estos problemas dificultan el control, contabilidad y la gestión por parte de gerencia, además de esto causan pérdidas de utilidades debido a su errónea manipulación.

Ausencia de control de existencias.

Los tipos de existencia como las materias primas, productos en proceso, productos terminados no se encuentran controlados óptimamente, esto afecta perjudicialmente a la información contable mostrada en los periodos, causando deficiente gestión de los productos y produciendo pérdidas constantes.

Método de valoración inexistente.

No se cuenta con un método de valoración para la empresa esto perjudica mostrar los importes de activo realizable dentro de los estados financieros, perjudicando determinar el importe adecuado para analizar financieramente el movimiento que han sufrido a lo largo de los periodos y como se han gestionado los activos.

Falta de organización y conservación, ausencia de reducción de mermas.

Se observa la falta de manuales para conservar los productos perecibles que se encuentran dentro del área, además no hay flujos de compras para realizar sus ventas óptimamente, no cuentan con un procedimiento de reducción de mermas para minimizar pérdidas en el área de cocina, cada trabajador desarrolla sus funciones de acuerdo a su criterio y/o experiencia.

3.4.3 Elección de la alternativa de solución

La elección de alternativa para solucionar el problema que afecta al área de almacén es establecer estrategias que permitan mejorar el control de inventarios en la empresa restaurante, la utilización de estrategias permitirá el control absoluto de las existencias y se podrán gestionar óptimamente con el fin de lograr los objetivos planeados.

3.4.4 Objetivos de la propuesta

Los objetivos fueron determinados de acuerdo a la matriz de la propuesta, Se pudieron hallar los siguientes:

Controlar los tipos de existencias de la empresa.

Establecer un método de valorización adecuado para el registro en la información financiera.

Organizar y conservar apropiadamente los alimentos para la reducción de mermas y desmedros.

3.4.5 Justificación de la propuesta

Pertenecer actualmente al área contable me permitió observar problemas visiblemente preocupantes en el área de almacén debido a que no había un control óptimo de la información de los inventarios y estos requieren de métodos y procesos de registro adecuados para valorizar y controlar adecuadamente las existencias.

La propuesta está conformada por la adaptación de un nuevo sistema de control, cuadros, procedimientos, políticas, normas contables y tributarias que permitan el mejor control y registro oportuno de la información de existencias. Permitir el cambio para la mejora es necesaria para la toma de decisiones debido a que minimiza las pérdidas y mejora el control de existencias en los registros contables, de esta manera podemos analizar y gestionar óptimamente los activos mostrados en los estados financieros.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018			
MONEDA NACIONAL			
ACTIVOS		PASIVOS y PATRIMONIO	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	34,709	Sobregiros y Pagarés Bancarios	
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros(neto)	507	Obligaciones Financieras Corriente	541,675
Ctas por Cobrar Personal,Acc.(Soci os)Direct.(Neto)		Cuentas por Pagar Comerciales Terceros Corriente	125,513
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros(Neto)		Impuesto a la Renta y Participación Corriente	20,166
Mercaderías	13,154	Otras Cuentas por Pagar Corriente	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	<u>48,370</u>	TOTAL PASIVO CORRIENTE	<u>687,354</u>
		PASIVO NO CORRIENTE	
		Ingresos Diferidos (Netos)	
		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	<u>-</u>
		TOTAL PASIVO	<u>-</u>
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO NETO	
Cuentas por Cobrar Comerciales-Terceros		Capital	1,000
Inm.Ma q. y Equipo(Neto de Depreciación)	224,546	Reservas Legales	
Activos Intangibles(Neto de Amort.Acum.)		Resultados Acumulados	(378,600)
Pagos a Cta .Imp. a la Rta y Participaciones Dif	44,694	Resultados del Ejercicio	8,856
Otros Activos	1,000		
		TOTAL PATRIMONIO NETO	<u>- 368,744</u>
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	<u>270,240</u>		
TOTAL ACTIVO	<u>318,610</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	<u>318,610</u>

Figura 9. Estado de situación financiera 2018. Fuente: Elaboración área contable.

ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018
MONEDA NACIONAL

	ACUMULADO	%
VENTAS NETAS	1,581,315.21	100%
(-) Costo de Ventas	(668,883.07)	42%
UTILIDAD BRUTA	912,432.14	58%
Gastos de Ventas	(320,218.22)	20%
Gastos Administrativos	(577,853.48)	37%
Gastos de Producción		
RESULTADOS DE OPERACION	14,360.44	1%
Ingresos Financieros		
Gastos Financieros	(4,142.55)	0%
Ingresos Diversos		
Cargas Cubiertas con Provisiones		
Dctos, por Bonificaciones Recibidas		
UTILIDAD ANTES DE PARTIDAS EXCEPC.	10,217.89	1%
Ingresos Excepcionales		
Gastos Excepcionales	(443.05)	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPTOS.	9,774.84	1%
Perdidas no aplicadas	4,887.42	
Participacion de los Trabajadores	(390.99)	0%
Impuesto a la Renta	(527.84)	0%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	8,856.01	1%

Figura 10. Estado de resultados 2018. Fuente: Elaboración área contable.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTES	2018	2019	2020	2021	2022	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	34,709	36,444.33	38,266.55	40,179.88	42,188.87	10.89
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros (neto)	507	511.81	516.93	522.09	527.32	0.16
Ctas por Cobrar Personal, Acc. (Socios) Di rect. (Neto)		-	-	-	-	
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros (Neto)		-	-	-	-	
Existencias	13,154	13,548.62	13,955.08	14,373.73	14,804.94	4.13
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	48,370	50,505	52,739	55,076	57,521	
ACTIVO NO CORRIENTE						
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros						
Inm. Maq. y Equipo (Neto de Depreciación)	224,546	224,546	224,546	224,546	224,546	70.48
Activos Intangibles (Neto de Amort. Acum.)						
Pagos a Cta. Imp. a la Rta y Participaciones Dif	44,694	46,928.70	49,275.14	51,738.89	54,325.84	14.03
Otros Activos	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0.31
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	270,240	272,475	274,821	277,285	279,872	
TOTAL ACTIVO	318,610	322,979	327,560	332,361	337,393	
PASIVOS y PATRIMONIO						
PASIVOS CORRIENTES						
Sobregiros y Pagarés Bancarios						
Obligaciones Financieras Corriente	541,675	542,292.30	543,169.12	542,265.39	539,469.47	170.01
Cuentas por Pagar Comerciales Terceros Corriente	125,513	113,042.79	98,267.89	83,090.13	67,478.58	39.39
Impuesto a la Renta y Participación Corriente	20,166	20,444.60	20,734.52	21,038.42	21,356.97	6.33
Otras Cuentas por Pagar Corriente	-	-	-	-	-	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	687,354	675,779.69	662,171.53	646,393.94	628,305.02	
PASIVO NO CORRIENTE						
Ingresos Diferidos (Netos)						
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	-	-	-	-	
TOTAL PASIVO	-	-	-	-	-	
PATRIMONIO NETO						
Capital	1,000	1,030.00	1,060.90	1,092.73	1,125.51	0.31
Reservas Legales						
Resultados Acumulados	(378,600)	-368,744.31	-352,800.29	-334,611.90	-314,033.41	-118.83
Resultados del Ejercicio	8,856	14,914.02	17,127.49	19,485.76	21,995.79	2.78
TOTAL PATRIMONIO NETO	- 368,744	-352,800.29	-334,611.90	-314,033.41	-290,912.12	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	318,610	322,979	327,560	332,361	337,393	

Figura 11. Estado de situación financiera proyectado 2018-2022. Fuente: Elaboración propia.

ESTADO DE RESULTADOS

MONEDA NACIONAL

	2018	2019	2020	2021	2022	
VENTAS NETAS	1,581,315.21	1,644,567.82	1,710,350.53	1,778,764.55	1,849,915.13	100%
(-) Costo de Ventas	(668,883.07)	-694,007.62	-720,057.57	-747,081.11	-775,114.44	(42.30)
UTILIDAD BRUTA	912,432.14	950,560.20	990,292.96	1,031,683.44	1,074,800.69	
Gastos de Ventas	(320,218.22)	-328,913.56	-342,070.11	-355,752.91	-369,983.03	-20.25
Gastos Administrativos	(577,853.48)	-600,925.08	-624,962.08	-649,960.57	-675,958.99	-36.54
Gastos de Producción	-	-	-	-	-	
RESULTADOS DE OPERACION	14,360.44	20,721.55	23,260.77	25,969.96	28,858.68	
Ingresos Financieros	-	-	-	-	-	
Gastos Financieros	(4,142.55)	-4,275.88	-4,446.91	-4,624.79	-4,809.78	-0.26
Ingresos Diversos	-	-	-	-	-	
Cargas Cubiertas con Provisiones	-	-	-	-	-	
Dctos, por Bonificaciones Recibidas	-	-	-	-	-	
UTILIDAD ANTES DE PARTIDAS EXCEPC.	10,217.89	16,445.68	18,813.86	21,345.17	24,048.90	
Ingresos Excepcionales	-	-	-	-	-	
Gastos Excepcionales	(443.05)	-493.37	-513.11	-533.63	-554.97	-0.03
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPTOS.	9,774.84	15,952.31	18,300.75	20,811.55	23,493.92	
Perdidas no aplicadas	4,887.42	-	-	-	-	
Participacion de los Trabajadores	(390.99)	-441.82	-499.26	-564.16	-637.50	-0.02
Impuesto a la Renta	(527.84)	-596.46	-674.00	-761.62	-860.63	-0.03
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	8,856.01	14,914.02	17,127.49	19,485.76	21,995.79	

Figura 12. Estado de resultados proyectado 2018-2022. Fuente: Elaboración propia.

3.4.6 Desarrollo de la propuesta

Objetivo 1: Controlar los tipos de existencias de la empresa.

Nr o.	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Reunión con el área de gerencia para la adquisición de un sistema de control de acorde al tipo de negocio.	01/01/2020	1	02/01/2020	Intención por parte de gerencia de mejorar el control de inventarios	Contabilidad/ Gerencia
2	Aprobación para realizar la adquisición de un nuevo sistema de control de existencias.	03/01/2020	1	04/01/2020	Acceso a la propuesta de adquisición de un sistema apropiado para controlar los inventarios	Gerencia
3	Reunión con el área de sistemas, encargado de almacén y gerencia.	05/01/2020	1	06/01/2020	Consensuar ideas de lo requerido para llegar a una conclusión general	Gerencia/sistemas /logística
4	Análisis de opciones para adquirir la mejor propuesta.	07/01/2020	3	10/01/2020	Adquirir el software apropiado para la organización	Contador/ Logística/ Sistemas
5	Capacitación del nuevo sistema.	11/01/2020	3	14/01/2020	Manejo óptimo del sistema para desarrollar las funciones requeridas.	Encargado de almacén/asistente contable
6	Realizar inventarios físicos.	15/01/2020	1	16/01/2020	Controlar las existencias con exactitud en una fecha determinada.	Encargado de almacén / Asistente contable/ área operativa
7	Registro de actualización de información en la base de datos y contabilidad.	17/01/2020	2	19/01/2020	Proporcionar información real y actualizada a la fecha para proceder con el nuevo proceso de registro	Encargado de almacén/asistente contable
8	Realizar seguimientos de ingresos y salida de información.	20/01/2020	3	23/01/2020	Realizar seguimientos modificando los errores o variaciones que se presenten en el trayecto	Encargado de Almacén
9	Realizar revisiones físicas semanalmente y comparar con la información brindada por el sistema.	24/01/2020	1	25/01/2020	Brindar un seguimiento oportuno para el control óptimo	Encargado de Almacén

Cuadro 1. Actividades - Tipos de existencias. Fuente: Elaboración propia (2019)

Indicador 1: XXX	
Rotacion de activos totales _____	
g (tasa de crecimiento) =	10%

Año	Indicador 1: XXX
2016	3.5
2017	5.99
2018	4.96
2019	5.09
2020	5.22
2021	5.35
2022	5.48

Cuadro 2. Ratio de rotación de activos totales. Fuente: Elaboración propia (2019)

Un ratio de importancia y que mide la eficiencia de utilización del activo para generar ventas, es el ratio de rotación de activos totales, cuando mayor sea la rotación de los activos mejor será la eficiencia en su gestión.

En el siguiente ratio se observa que en comparación a periodo 2017 tuvo una disminución de 1.03, por lo que se concluye que la rotación del activo disminuyó.

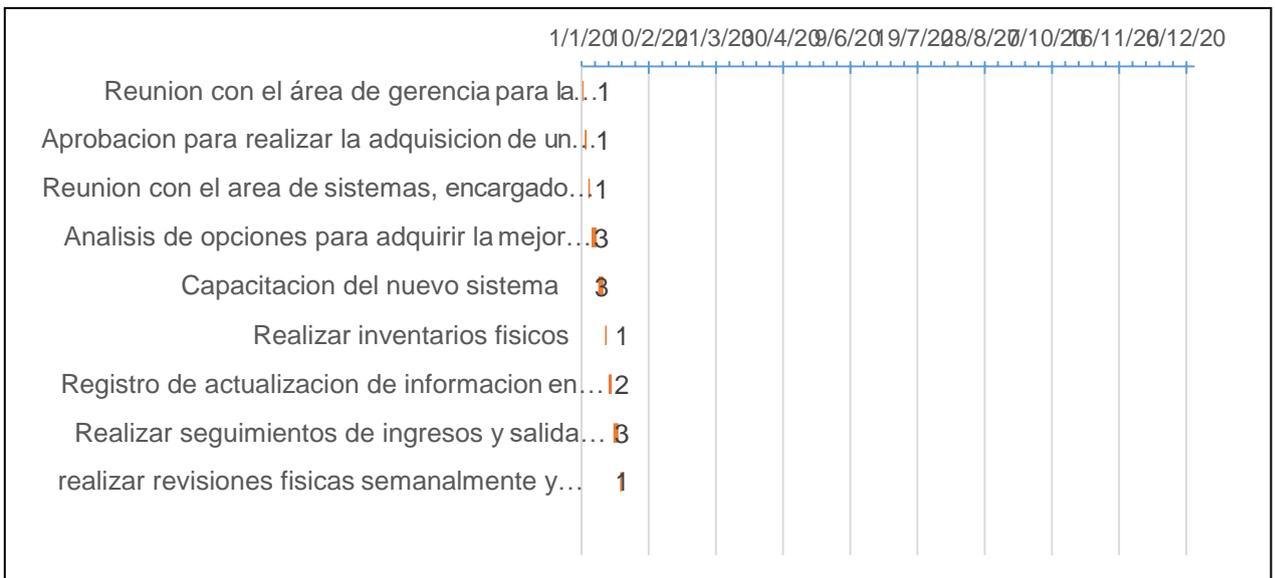


Figura 13. Cronograma de actividades - propuesta 1. Fuente: Elaboración propia.

En el siguiente cronograma se muestran las actividades que se realizaran para dar inicio a presentar las propuestas diseñadas en beneficio de la mejora de control de las existencias, se inicia con la reunión con gerencia para plantear el propósito de implementar control en el área de almacén.

Presupuesto por Actividades:

Actividad 1: Intención por parte de gerencia de mejorar el control de inventarios

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	1	10	10.00
2	Impresiones	4	5	20.00
3	Coffe break	4	10	40.00
			Total	S/70.00

Actividad 2: Acceso a la propuesta de adquisición de un sistema apropiado para controlar los inventarios

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	1	10	10
2	Copias	40	0.1	4
3	Útiles de oficina	4	10	40
			Total	S/54.00

Actividad 3: Consensuar ideas de lo requerido para llegar a conclusión general

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	4	10	40
2	Útiles para apuntes	1	10	10
			Total	S/50.00

Actividad 4: Adquirir el software apropiado para la organización

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	5	10	50
2	Impresiones	5	5	25
3	Copias	20	0.1	2
4	Nuevo Software	1	1	21,996
			Total	22,073

Actividad 5: Manejo optimo del sistema para desarrollar las funciones requeridas

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	4	10	40
2	Útiles	4	3	12
			Total	S/52

Actividad 6: Controlar las existencias con exactitud en una fecha determinada

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	7	5	35
2	Cuaderno	4	4	16
			Total	S/51.00

Actividad 7: Proporcionar información real y actualizada a la fecha para proceder con el nuevo proceso de registro.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Copias	50	0.1	5
2	Útiles	5	5	25
			Total	S/30.00

Actividad 8: Realizar seguimientos modificando los errores o variaciones que se presenten en el trayecto

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	4	10	40
2	Impresiones	4	5	20
			Total	S/60.00

Actividad 9: Brindar un seguimiento oportuno para el control optimo

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	4	10	40
2	Copias	10	0.20	2.00
			Total	S/42.00

En el primer objetivo inicia con la junta con el área de gerencia y la aprobación para adquirir de un nuevo sistema e implementar el control de inventarios de forma permanente. Gerencia comprende según lo planeado, que este gasto será revertido a ganancia debido a que minimizará pérdidas, robos y permitirá sincerar los registros contables para optimizar la gestión encaminándonos a alcanzar nuevos objetivos trazados a favor del crecimiento de la organización.

Se obtuvieron 2 propuestas por parte de las empresas:



RV: INFOREST - PROPUESTA ECONÓMICA

Para: contabilidad5
CC: Evelyn Matos
Asunto: INFOREST - PROPUESTA ECONÓMICA

Estimada María,
Según lo conversado, se adjunta propuesta económica para la compra del software inforest (costo de licencias), comentarte que nuestro sistema es de un pago de una sola vez en la vida. Si deseas el servicio de facturación electrónica eso si abarca una mensualidad (dicho monto se determina en base a la cantidad de ticket impresos en el mes), el plus de adquirir dicho servicio con nosotros es que nunca tendrás que preocuparte por algún cambio de sunat, así como también nuestro post venta viene incluido (capas mensuales, soporte 24 por 7 y actualizaciones).
Gracias!
Quedo atento a tus consultas o dudas.

Saludos
Percy Nicho Sanchez
Jefe de ventas | Gerencia de Soluciones

Calle Pedro Salazar 120, Barranco, Lima
Tel. 205 7550 anexo 0700
Cel. +51 989 200 759

pnicho@infomatica.pe

www.infomatica.pe



Figura 14. Cotizaciones para adquisición del nuevo sistema.

Se solicitó la cotización de dos empresas importantes del sector que son proveedoras de software y que cuentan con mayor experiencia en el rubro, finalmente se obtuvo una mejor propuesta por parte de la empresa INFOMATIICA, donde nos ofrece un pago único de adquisición y nos brinda facilidades de pago, además de contar con amplia experiencia en el tipo de negocio donde nos encontramos y manejar alternamente todas las áreas asociadas a los inventarios.

Licencias

Nº	Descripción del Producto y/o Servicio	Nº Licencias	Precio Unitario	Monto
1	Licencia INFOrest Front Desk			\$2,200.00
	Licencia Base (administración, consultas y reportes)	1	\$1,000.00	\$1,000.00
	Licencia Punto de Venta (Caja)	1	\$650.00	\$650.00
	Licencia Punto de edición (mesero)	1	\$650.00	\$650.00
2	Licencia INFOback: completo			\$2,900.00
	INFOback: Almacén e Inventarios			
	INFOback: costos ASB			
3	Implementación			\$800.00
	Análisis a sus reglas de negocio. Digitación como primera carga de Base de Datos. Parámetros iniciales (No incluye carga de cuentas por cobrar). Cursos especializados en la gestión administrativa y operativa del software. Dictados por expertos implementadores. Puesta en marcha. Seguimiento post puesta del sistema por 30 días.			
4	Startup INFOrest			\$800.00
Sub Total Licencias SIN IGV				\$6,500.00

Figura 14. Cotizaciones de nuevo sistema- proforma.

La propuesta brindada por la empresa proveedora tiene una inversión de 6.500 dólares sin igv, debido a que abarca más que el área de almacén, este circuito comienza desde los pedidos de almacén hasta la venta de los productos finales. La adquisición del sistema es muy recomendable debido a que nos permitirá el control óptimo y poder tomar decisiones en tiempo real con información verídica.

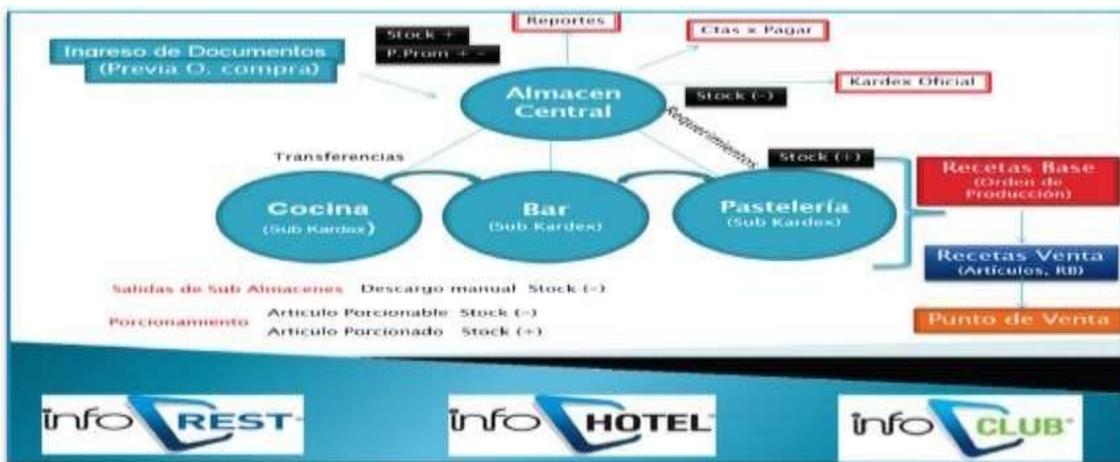


Figura 14. Flujo de almacén central. Fuente: Sistema software.

El flujo de almacén permitirá obtener la organización desde los ingresos de materias primas hasta las ventas. El control de inventarios comienza desde el registro de las recetas de cada plato y bebida que se vende al público, el proceso de control empieza desde la adquisición

mediante pedidos y/o compras y se realiza la descargar de existencias mediante solicitudes internas que atraviesa el área producción o bar y finalmente terminando en la venta.



Figura 15. Registro de compra de materias prima. Fuente: Sistema software.

El registro de ingresos permite registrar todas las compras según su fecha de ingreso a almacén, para poder acceder al control de las mismas mediante su proceso por el área de ingreso producción y venta.

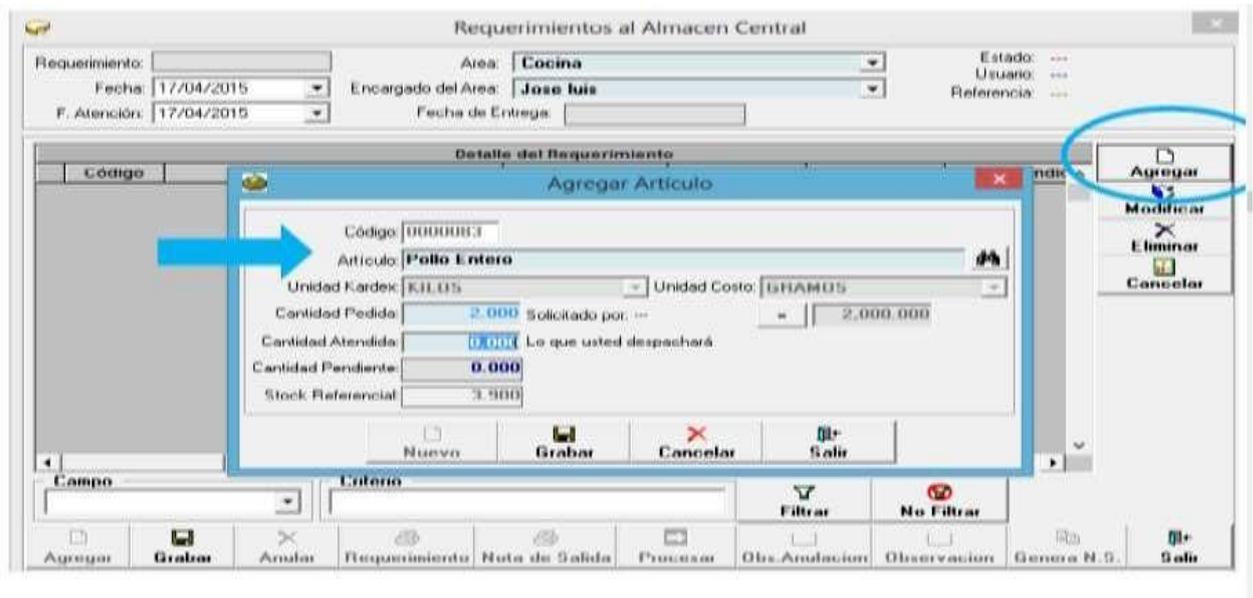


Figura 16. Requerimiento de almacén. Fuente: Sistema software.

Se establecerá un control óptimo de las existencias para supervisar las existencias que se encuentran en proceso de producción (que deben ser mínimas, debido a que nuestras existencias son precibles en su mayoría) también se controlaran aquellas que salieron como parte de la venta final.

Porcionamiento

Porcionamiento: 1504000002 Fecha: 17/04/2015 03:34:00 pm Usuario: MASTER

Área: Cocina Artículo: 0000146 Mero Munique Entero

Procesa: Procesa: 17/04/2015 03:34:03 p.m. Estado: **GENERADO**

El porcionable utiliza el precio de mercado para valorizar los articulos porcionados.

Detalle del Porcionamiento						
Código	Artículo	Equivalente	Unidad de Kardex	Peso Total	Precio Unit.	
0000026	Cabeza de Pescado	0.400	KILOS	0.400	0.000	
0000168	Mero Limpio	1.170	KILOS	1.170	0.000	
0000170	Espinazo Pescado	0.300	KILOS	0.300	0.000	

Resumen

Cantidad a porcionar:	2.2280 KILOS	Stock Actual:	0.0000 KILOS	(Unidad de Kardex)
Resultado:	1.870 KILOS	Por porcionar:	0.000 KILOS	
Merma:	0.358 16.07 %			

Agregar Modificar Grabar Procesar Anular Emite Observación Salir

Figura 17. Proporciona miento de mermas. Fuente: Sistema software.

El proporciona miento de mermas permite la reducción de pérdidas por estar controladas en automático debido a que ya están registradas por ser parte de la elaboración del plato. El registro automático se inicia con la solicitud de parte del área de cocina.

APLICACIÓN DE LA NIC 2 - REGISTRO CONTABLE

Para el registro de la adquisición de existencias se consideran los costos asociados por la compra, por ejemplo a continuación detallamos el correcto registro

Asiento de compras para adquirir materias primas

12/12/2019	DEBE	HABER
60 Compras	S/ 1,000.00	
602 Materias Primas		
6024 Materias Primas para la elaboración de platos		
40 Tributos Contraprestaciones y aportes al sistema	S/ 180.00	
de pensiones y de salud por pagar		
401 Gobiernos Central		
4011 IGV		
40111 IGV cuenta propia		S/ 1,180.00
42 Cuentas por pagar comerciales- Terceros		
421 Facturas Boletas y otros comprobantes por pagar		
4212 Emitidas		
<i>Por la adquisición de materias primas para la producción.</i>		
24 materias primas	S/ 1,180.00	
241 Materias primas para la elaboración de platos		
61 Variación de existencias		S/ 1,180.00
61 materias primas		
6124 materias primas para la elaboración de platos		
<i>Por el ingreso de las existencias a almacén.</i>		

Figura 18. Asiento contables compra de materia prima.

Objetivo 2: Establecer un método de valorización adecuado para el registro en la información financiera.

Actividades:						
Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Reunión con el contador externo para implementar los cambios de análisis y mejoría de los registros contables	26/01/2020	1	27/01/2020	Acordar propuestas de mejora	Contador/ asistente contable/ logística
2	Analizar la cuenta de existencias en el estado financiero	28/01/2020	3	31/01/2020	Análisis del tratamiento utilizado	Asistente contable/ Contador
3	Verificar los errores de registro en la cuenta existencias	01/02/2020	2	03/02/2020	Verificar los errores realizados para corregirlo en el futuro	Asistente contable/ Contador
4	Corregir los errores aplicando las desvalorizaciones o ajustes de existencias	04/02/2020	2	06/02/2020	Corrección de errores utilizando normas contables y tributarias	Contador/ asistente contable
5	Establecer un método de valoración apropiada para el rubro	07/02/2020	2	09/02/2020	Analizar el método adecuado para controlar óptimamente nuestras existencias	Contador
6	Aplicar el método de valoración en la empresa	10/02/2020	2	12/02/2020	Aplicación y seguimiento adecuado del método elegido	Logística/ asistente contable
7	Establecer políticas apropiadas para el registro adecuado del control de existencias	13/02/2020	2	15/02/2020	Implementar políticas adecuadas para el registro óptimo de la información	Contador/Asistente contable
8	Realizar revisiones mensuales entre la información contable y las existencias físicas de almacén.	16/02/2020	1	17/02/2020	Registro adecuado de la información financiera para la toma de decisiones	Contador/Asistente contable

Cuadro 3. Actividades - Método de valorización. Fuente: Elaboración propia (2019).

Margen neto:

Mide la utilidad generada sobre las ventas realizadas

Indicadores:	
Indicador 1:	XXX
MARGEN NETO	_____
g (tasa de crecimiento) =	10%

Año	Indicador 1: XXX
2016	0.8
2017	1.5
2018	0.56
2019	0.91
2020	1.00
2021	1.10
2022	1.19

Cuadro 4. Ratio de margen neto. Fuente: Elaboración propia (2019).



Figura 20. Cronograma de actividades. Fuente: Elaboración propia.

Presupuesto por Actividades:

Actividad 1: Reunión con el contador externo para implementar los cambios de análisis y mejoría de los registros contables.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	1	10	10.00
2	Impresiones	4	5	20.00
3	Coffe break	4	10	40.00
			Total	S/70.00

Actividad 2: Analizar la cuenta de existencias en el estado financiero

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	1	10	10
2	Copias	40	0.1	4
3	Útiles de oficina	4	10	40
			Total	S/54.00

Actividad 3: Verificar los errores de registro en la cuenta existencias

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Almuerzos	4	20	80
2	Útiles para apuntes	1	10	10
			Total	S/90.00

Actividad 4: Corregir los errores aplicando las desvalorizaciones o ajustes de existencias

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	5	10	50
2	Impresiones	5	5	25
3	Copias	20	0.1	2
			Total	80.00

Actividad 5: Establecer un método de valoración apropiada para el rubro

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	4	10	40
2	Útiles	4	3	12
			Total	S/52

Actividad 6: Aplicar el método de valoración en la empresa

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	7	5	35
2	Cuaderno	4	4	16
			Total	S/51.00

Actividad 7: Establecer políticas apropiadas para el registro adecuado del control de existencias

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Copias	50	0.1	5
2	Útiles	5	5	25
			Total	S/30.00

Actividad 8: Realizar revisiones mensuales entre la información contable y las existencias físicas de almacén.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Almuerzo	4	20	80
2	Impresiones	4	5	20
3	Copias	50	0.10	5
4	Útiles	5	4	20
			Total	S/125.00

MÉTODO PEPS

De acuerdo al tipo de negocio y debido a la utilización de productos perecibles, el método Peps permite minimizar mermas porque establece mayor rotación de materias primas y reducción de pérdidas. Este método permite controlar los costos óptimamente para luego ser representados en los estados financieros, además de brindar información sobre el abastecimiento y el sobre stock.

METODO DE VALUACION - PEPS

LIBRO KARDEX-VALORIZADO

ITEM	FECHA	DOCUMENTO		DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS				
		GUIA	FACTURA		CANT.	P.U.	P.T.	CANT.	P.U.	P.T.	CANT.	P.U.	P.T.		
1	01-ene	SALDO INICIAL AL MES DE ENERO 2020													
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
11															
12															
13															
14															
15															
16															
17															
18															

COMPROBACIÓN:	T-O-T-A-L-E-S	-	-	0	-	-	-
INV. INICIAL	-						
(+) COMPRAS	-						
(-) INV FINAL	-						
(=) COSTO DE VENTAS	-						
		DIFERENCIA				-	

Figura 19. Libro Kardex valorizado. Elaboración propia (2019).

Valor neto de realización

Respetando la Norma Internacional Financiera NIC 2 se debe realizar comparaciones con productos y en el caso que el importe del valor neto de realización (precio de venta estimado menos costos necesarios para su venta) sea menor que el costo, ocurrirá una desvalorización de existencias.

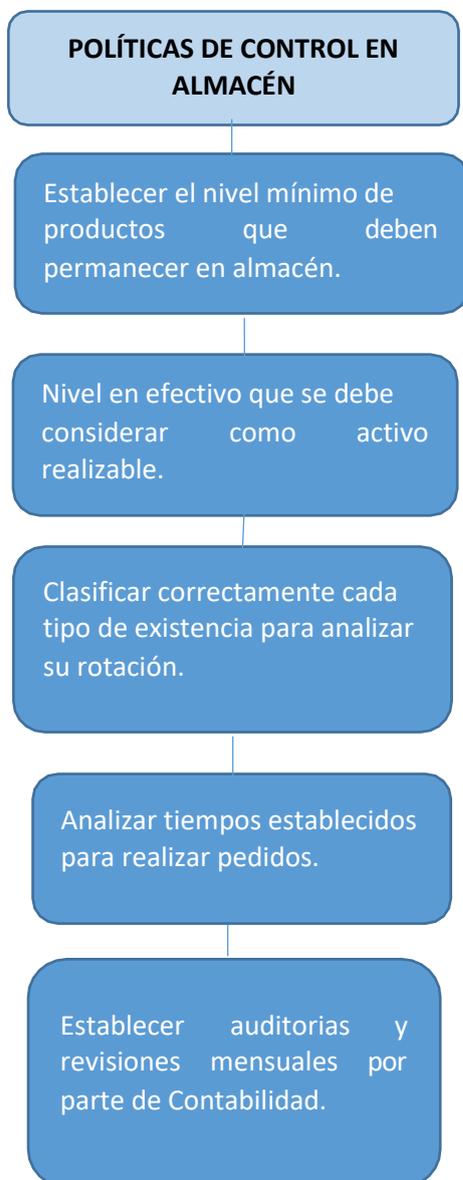
La desvalorización se realizará de la siguiente manera, Ejemplo:

12/12/2019	DEBE	HABER
29 DESVALORIZACION DE EXISTENCIAS	S/ 1,000.00	
295 Materias Primas		
2953 Materias primas para la elaboración de platos		
24 materias primas		S/ 1,000.00
241 Materias primas para la elaboración de platos		
<i>Provisión para la desvalorización de materia prima.</i>		

12/12/2019	DEBE	HABER
69 COSTO DE VENTAS	S/ 1,000.00	
695 Gasto por desvalorización de existencias		
6955 Materias primas		
29 DESVALORIZACION DE EXISTENCIAS		
295 Materias Primas		S/ 1,000.00
2953 Materias primas para la elaboración de platos		
<i>Por el reconocimiento de la desvalorización.</i>		

Figura 20. Desvalorización de existencias. Fuente: Actualidad empresarial.

La importancia de la implementación de políticas para el control en almacén radica en mejorar la organización, para que el área desarrolle sus funciones óptimamente.



Objetivo 3:

Actividades:						
Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Reunión con gerencia para implementar el área de logística	18/02/2020	1	19/02/2020	Aceptación de las mejoras implantadas	Gerencia/ logística/Contabilidad
2	Estructurar el área y establecer espacios apropiados para la óptima conservación de existencias	20/02/2020	3	23/02/2020	Optimizar los espacios adecuadamente	Logística/Gerencia
3	Establecer políticas para recepción óptima de existencias	24/02/2020	2	26/02/2020	Políticas adecuadas para la recepción de existencias	Área de operaciones/ Logística
4	Establecer políticas estrictas de conservación y organización de existencias	27/02/2020	2	29/02/2020	Políticas de importancia para la conservación y organización dentro de almacén	Área de operaciones/ Logística
5	Implementar un proceso de trabajo donde se permita la reducción de mermas anormales	01/03/2020	2	03/03/2020	Permitir la reducción de mermas que generen pérdidas	Área de operaciones/ Logística/ Contabilidad
6	Aplicar el proceso de trabajo para la reducción de mermas	04/03/2020	2	06/03/2020	Minimizar y eliminar las pérdidas	Área de cocina/ Logística/ Operaciones

					de trabajo	
7	Establecer políticas contables y tributarias para el adecuado registro de mermas en los registros contables	07/03/2020	2	09/03/2020	Respetar las normativas contables y tributarias	Asistente contable
8	Aplicar el registro adecuado de mermas en los registros contables	10/03/2020	2	12/03/2020	Registro adecuado de mermas	Asistente contable

Cuadro 5. Actividades – Organización y control. Fuente: Elaboración propia (2019)

ROA: rentabilidad sobre activos, permite determinar la contribución para la generación de rentabilidad, mide la utilización adecuada de los recursos. Para que una organización sea valorada de forma positiva. Su cifra obtenida debe superar el 5%.

Indicadores:	
Indicador 1:	XXX
ROA _____	
g (tasa de crecimiento) =	3%

Año	Indicador 1: XXX
2016	2.5
2017	2.45
2018	2.78
2019	4.62
2020	5.23
2021	5.86
2022	6.52

Cuadro 6. Ratio de rentabilidad sobre los activos. Fuente: Elaboración propia (2019)

En el año 2018 nos indica que por cada sol invertido se ha producido un rendimiento de 0.0278.

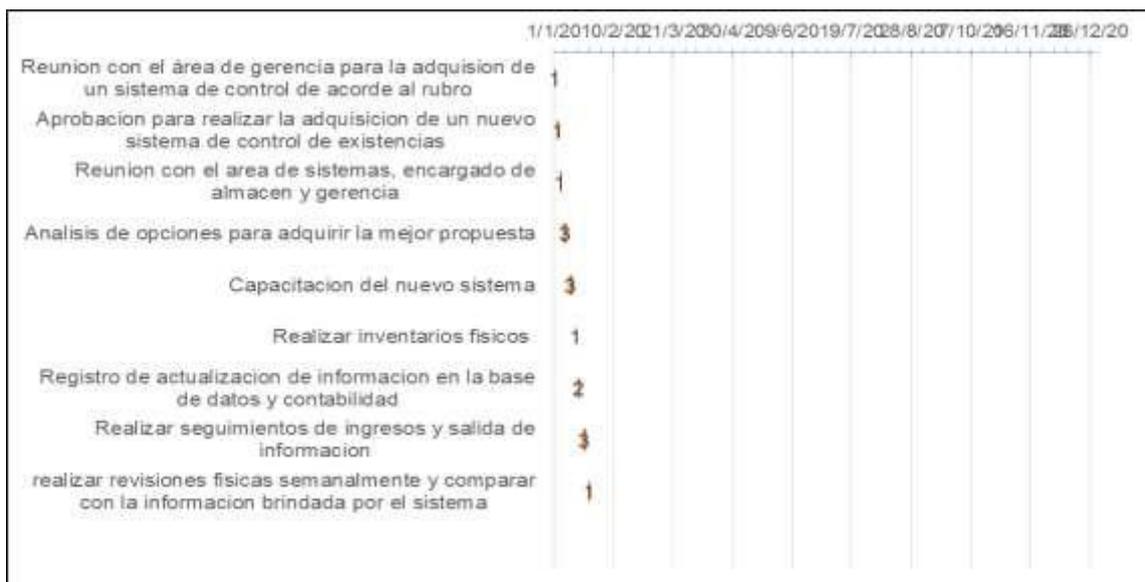


Figura 21. Cronograma de actividades. Fuente: Elaboración propia.

Presupuesto por Actividades:

Actividad 1: Reunión con gerencia para implementar el área de logística.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	1	10	10.00
2	Impresiones	4	5	20.00
3	Coffe break	4	10	40.00
			Total	S/70.00

Actividad 2: Estructurar el área y establecer espacios apropiados para la óptima conservación de existencias

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Gastos de remodelación	1	2,000	2,000
2	Puertas de acceso	6	100	600
3	Candados y cerrojos de seguridad	6	50.00	300
			Total	s/ 2900

Actividad 3: Establecer políticas para recepción óptima de existencias

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Almuerzos	4	20	80
2	Útiles para apuntes	1	10	10
			Total	S/90.00

Actividad 4: Establecer políticas estrictas de conservación y organización de existencias

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	5	10	50
2	Impresiones	5	5	25
3	Copias	20	0.1	2
			Total	80.00

Actividad 5: Implementar un proceso de trabajo donde se permita la reducción de mermas anormales

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Bocaditos	4	10	40
2	Útiles	4	3	12
			Total	S/52

Actividad 6: Aplicar el proceso de trabajo para la reducción de mermas

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Movilidad	20	1	20
2	Cuaderno	4	4	16

Total	S/21.00
-------	---------

Actividad 7: Establecer políticas contables y tributarias para el adecuado registro de mermas en los registros contables.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Copias	50	0.1	5
2	Útiles	5	5	25
			Total	S/30.00

Actividad 8: Aplicar el registro adecuado de mermas en los registros contable

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Almuerzo	4	20	80
2	Impresiones	4	5	20
3	Copias	50	0.10	5
4	Útiles	5	4	20
			Total	S/125.00

Evaluación de mermas

Cuando existe un control óptimo de existencias, se podrá controlar también las pérdidas por mermas, robos o fraudes que suceden durante los procedimientos o actividades de trabajo, en muchos casos las organizaciones no son conscientes de la importancia de controlar la merma debido a que no saben que en su acumulación, esto les podría causar grandes pérdidas.

En el artículo 21 del reglamento de la ley del impuesto a la renta menciona que el significado de merma corresponde a:

Merma: Como la pérdida en el peso, volumen y cantidad de las existencias, que son ocasionadas por causas naturales o en su proceso de producción.

La Sunat menciona que el contribuyente podrá justificar las mermas a través de un informe técnico realizado por un profesional independiente competente y colegiado o por la organización competente, dicho informe deberá mostrar la metodología que se empleó y las pruebas realizadas, si no es así, no se aceptara la deducción.

Según la NIC 2 las mermas pueden ser anormales y ya no pertenecerían al costo si no al gasto. Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios, y por tanto reconocidos como gastos del periodo en el que se incurren, los siguientes:

(a) las cantidades anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción;

Merma normal según NIC 2

12/12/2019	DEBE	HABER
61 VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	S/ 5,000.00	
61 materias primas		
6124 materias primas para la elaboración de platos		
24 MATERIAS PRIMAS		S/ 5,000.00
241 materias primas para la elaboración de platos		
<i>Por el salida de materias primas solicitadas por el área de cocina</i>		
90 COSTOS DE PRODUCCIÓN	S/ 5,000.00	
901 Materia prima directa		
79 CARGAS IMPUTABLES A CUENTA DE COSTOS		S/ 5,000.00
7911 Cargas imputables a cuenta de costos		
<i>Por el destino del costo.</i>		

Merma anormal según NIC 2

12/12/2019	DEBE	HABER
65 OTROS GASTOS DE GESTIÓN 659 Otros gastos de gestión 6593 Mermas anormales	S/ 5,000.00	
24 materias primas 241 materias primas para la elaboración de platos <i>Por el ajuste de mermas anormales.</i>		S/ 5,000.00
94 GASTOS ADMINISTRATIVOS 941 Mermas anormales	S/ 5,000.00	
79 CARGAS IMPUTABLES A CUENTA DE COSTO 7911 Cargas imputables a cuenta de costos <i>Por el destino del gasto</i>		S/ 5,000.00

Asiento de desmedros aceptados tributariamente

12/12/2019	DEBE	HABER
29 DESVALORIZACION DE EXISTENCIAS 295 Materias Primas 2953 Materias primas para la elaboración de platos	S/ 1,000.00	
24 MATERIAS PRIMAS 241 Materias primas para la elaboración de platos <i>Por la baja de materia prima.</i>		S/ 1,000.00

Asiento de desmedros aceptados tributariamente

12/12/2019	DEBE	HABER
65 OTROS GASTOS DE GESTIÓN	S/ 5,000.00	
659 Otros gastos de gestión		
6593 Mermas anormales		
29 DESVALORIZACION DE EXISTENCIAS		S/ 5,000.00
295 Materias Primas		
2953 Materias primas para la elaboración de platos		
<i>Por la destrucción de desmedros.</i>		

Figura 22. Asiento contable mermas. Fuente: Elaboración propia.

Al no tener el control de las mermas, las empresas están destinadas a tener grandes pérdidas perjudicando la rentabilidad en la empresa.

ETAPAS DE CONSIDERACION PARA REDUCIR MERMAS
EL ABASTECIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS
Revisar que los productos lleguen óptimos para su utilización
ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS
Almacenar adecuadamente los productos para que eviten pérdidas de la calidad
PREPARACION DE ALIMENTOS
Establecer un porcentaje de merma para que no haya excesos de pérdidas
COMIDA SOBRANTE DE CLIENTES
Observar los sobrantes para determinar si algunos platos son servidos en exceso

Figura 23. Etapas de consideración para reducir mermas. Fuente: Elaboración propia

Verduras	Fruta	Carnes
Acelga 40%	Piña 38%	Cerdo (costillas) 33%
Ajo 23%	Plátano 35%	Cerdo (carne magra) 18%
Ajo Puerro 48%	Cereza 8%	Cordero (paleta) 20%
Berenjenas 13%	Ciruella 5%	Cordero (costillas) 24%
Cebolla 15%	Fresa 4%	Pollo 47%
Coliflor 55%	Kiwi 20%	Vacuno (guiso) 27%
Espinaca 23%	Lima 24%	Vacuno (lomo) 41%
Lechuga 25%	Limón 36%	
Patata 15%	Mandarina 37%	
Pimiento Verde 26%	Manzana 14%	
Tomate 5%	Melocotón 19%	

Figura 24. Porcentajes de mermas aceptados en la preparación de platos.

La conservación y organización es de gran importancia debido a que permite un vida mayor de lo productos, facilitando el apoyo y control optimo al realizar las actividades para el desarrollo de la empresa.

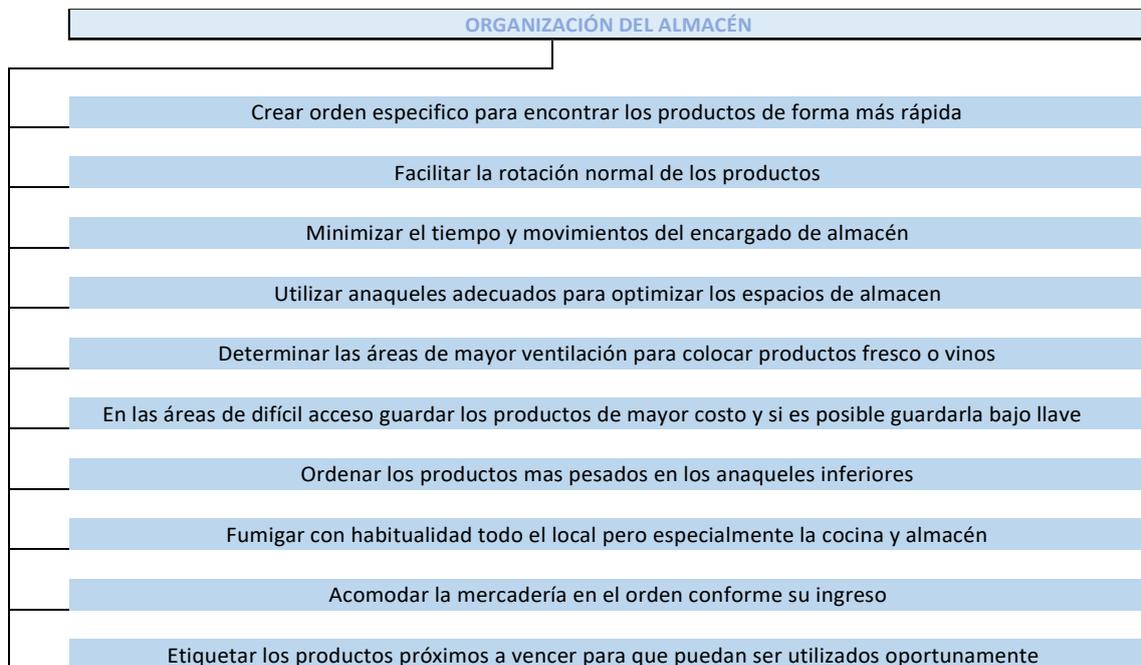


Figura 25. Organización en el almacén. Fuente: Elaboración propia

El área de distribución de almacén permite mejorar la organización para acceder fácilmente a los productos que se necesitan, maximizando el tiempo y agilizando la preparación de platos.

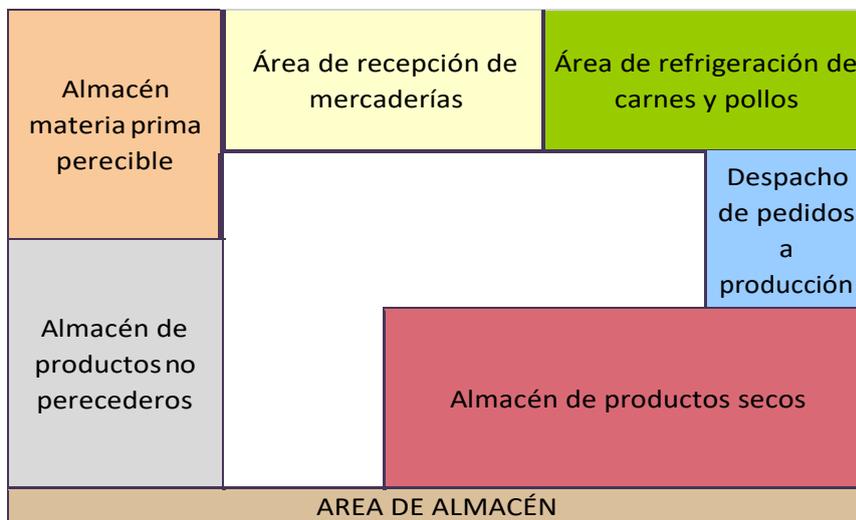


Figura 26. Organización área de almacén. Fuente: Elaboración propia.

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

La presente tesis tiene como título “Estrategias para la mejora del control de inventarios en una empresa restaurante, Lima -2018”, esta investigación se realiza con la finalidad de hallar propuestas de mejoría para el déficit en el control de inventarios.

Dentro de los problemas hallados se encontraron falencias que no imposibilitan la supervisión adecuada conduciéndolo a pérdidas, robos o manipulaciones erróneas, esto afecta a la organización debido a que no se utiliza los registros adecuados y no permiten el análisis adecuado de su comportamiento al finalizar un periodo.

De la misma forma se debe supervisar la manipulación y el paso de las existencias por las distintas áreas dentro de la organización. En este sentido coincide con Escobar (2016) donde asevera que la empresa debe implementar revisiones de control operativos y contables, asimismo realizar manuales de los procesos de trabajo que permitan mejorar la manipulación de existencias.

Los resultados mostraron la importancia del sistema contable donde debe desarrollarse información contable correcta para el análisis de su comportamiento, del mismo modo De la Cruz (2018) en su tesis menciona la importancia de un sistema de contable para la obtención de información contable, este permitirá el análisis debido a que informa de múltiples índices financieros y rotación de insumos, procedimientos que permiten la óptima gestión de los activos.

La empresa necesita implementar manuales y políticas para mejorar los procesos de trabajo, Por su parte Saravia (2018) en su tesis recomienda obtener un sistema de control oportuno y brindarle seguimiento con la finalidad de reducir costos y permitir la gestión constante de los inventarios, también recomienda la implantación de políticas y renovarlas mejorándolas cada cierto periodo.

Respecto a los valores éticos de los trabajadores, se observaron la ausencia de capacitación y valores de responsabilidad como en el mencionado por Jiménez y Tapullima (2017) en su tesis donde recomienda implementar un control de existencias óptima que permita el aprovechamiento del capital para generar mayor rentabilidad, de la misma forma también menciona remarcar la importancia de los valores éticos en la empresa y capacitar a los trabajadores para que desarrollen sus funciones óptimamente.

En cuanto a la importancia de la comunicación entre las áreas de almacén y contabilidad se debe mejorar este criterio debido a que facilitan el registro correcto de los movimientos de ingreso y salida de mercaderías. Tal como lo menciona Malca (2015) en su tesis plantea desarrollar un control que permita la prevención de los datos de inventarios, también menciona la importancia de la comunicación entre el área contable y almacén debido a que permite que la información sea más precisa y tenga flujo constante.

También se pudo identificar la falta de herramientas de gestión, donde no existen planeaciones ni análisis de estados financieros por parte de gerencia y se concuerda lo mencionado por Garrido y Cejas (2017), ellos comentan en su artículo que se debe considerar la gestión de los inventarios como herramienta de importancia y se debe tener en cuenta las negociaciones en los proveedores y clientes.

4.2 Conclusiones

Primera : Mediante la información analizada se pudo determinar que la empresa en la actualidad no controla adecuadamente las existencias, como es el caso de materias primas, productos en proceso y productos terminados. Esto dificulta la gestión y análisis, para saber su comportamiento durante los periodos transcurridos. Implementar el sistema presentado permitirá el mejor proceso de control debido a que abarca todo el proceso operativo, comenzado desde las compras de existencias hasta su posterior venta.

Segunda : Según el análisis de los ratios se pudo determinar que la empresa presenta ausencia de valoración de las existencias y por ese motivo no se cuenta con información contable verídica en los estados financieros, de la misma forma dificulta determinar el cálculo del costo de ventas del periodo debido a que no hay un cómputo correcto de entradas y salidas de existencias. Implementar el método de valoración permitirá costear de forma correcta nuestras ventas.

Tercera : Se determinó de la misma forma la falta de organización y control de los inventarios, la manipulación incorrecta de las existencias genera pérdidas constantes, además el gramaje de merma en las materias primas no se encuentran estipulado. No cuentan con manuales específicos de procesos de trabajo para los trabajadores. Las normas y políticas junto con la reestructuración implementada, permitirán la disminución de pérdidas por ausencia de organización y control.

4.3 Recomendaciones

Primera: Se recomienda mantener actualizada la información en el nuevo sistema software debido a que gracias a su actualización tendremos información clara y veraz para la toma de decisiones, Además se solicita realizar inventarios mensuales a cargo del área de contabilidad para cotejar los saldos en registro, de esta manera se tendrá información real en el área de almacén y contabilidad.

Segunda: Se sugiere utilizar el método adecuado de valorización de inventarios y colocar la información en valores y unidades en los registros de control, también se solicita al área de almacén brindar seguimiento constante y constatar los datos registrados en el sistema cotejando con el físico una vez a la semana.

Tercera: Se recomienda mantener la organización establecida en el área de almacén para permitir la óptima conservación y organización de las materias primas perecibles y no perecibles, además de utilizar las políticas establecidas para determinar la merma adecuada en las materias primas con la finalidad de evitar próximas pérdidas en los productos.

REFERENCIAS

- Alcarria, J. (2009). *Contabilidad Financiera I*. Universitat Jaume.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Educación .
- Anaya, J. (2007). *Logística integral*. Madrid: Esic Editorial.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Bonome, M. (2009). *La racionalidad en la toma de decisiones: Analisis de la teoría de la decisión*. España: Gesbiblo, S. L.
- Brenes, P. (2015). *Tecnicas de almacén*. Editex.
- Chapman, S. (2006). *Planificación y control de la producción* . México: Pearson Educación .
- Chase, R., Jacobs, R. y Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones producción y cadena de suministros*. México: McGraw-Hill .
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw- Hill.
- Civera, J. y Pérez, N. (2016). *Organización, operaciones y control de almacén en la industria alimentaria*. Madrid: Síntesis, S.A.
- Cruz, A. (2017). *UF0476: Gestión de inventarios*. Málaga: Ic Editorial.
- De la fuente, D., Parreño, J., Fernández, I., Pino, R., Gómez, A. y Puente, J. (2008). *Ingeniería de organización en la empresa*. Ediciones de la Universidad de Oviedo.
- Fuertes, J. (2015). Métodos, técnicas y sistemas de valuación de inventarios. Un enfoque global . *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de empresas*, 48.
- Fullana, C. y Paredes, J. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Madrid: Delta, Publicaciones Universitarias, Primera edición .
- González, Á. y García, G. (2015). *Investigacion de operaciones I*. Barranquilla: Universidad del norte.
- Granados, I., Latorre, L. y Ramirez, E. (2005). *Contabilidad gerencial*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Hernández , R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Horngren, C., Sundem, G. y Elliott, J. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. México: Pearson Educación.

- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones Quirón S. A.
- Hurtado, J., Ortiz, A., Barragán, A. y Gamboa, J. (2017). Propuesta de control interno a los inventarios basados en las Normas Internacionales de Contabilidad. *Revista Publicando*, 573.
- Jimenez, F. (2007). *Costos industriales*. Costa Rica: Editorial Tecnología de Costa Rica.
- López, J. (2014). *UF0476: Gestión de inventarios*. España: Elearning S.L.
- López, B. y Galarreta, G. (2018). Gestión de inventarios para reducir los costos del almacén de Manpower Perú E.I.R.L. *INGnosis*, 15.
- Manzo, E., Mendoza, D., Torres, R. y Mera, B. (2017). Diagnóstico de los modelos de gestión de inventarios de alimentos en empresa hoteleras. *Ecociencia*, 28.
- Marín. (2014). *Almacén de clase mundial*. Medellín : Esumer.
- Másmela, R. (2014). *Como implementar Sistemas para la Gestión de Proyectos en Organizaciones de desarrollo de software, guiados por un modelo de mejora continua* . Colombia: Grafiweb.
- Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios*. Madrid: Paraninfo, S.A.
- Ministerio de Educación y cultura. (1198). *Logística comercial*. España: Fondo Social Europeo.
- Moya, M. (1999). *Investigación de operaciones*. San José: Euned.
- Noreen, E., Smith, D. y Mackey, J. (1997). *Las teoría de las limitaciones y sus consecuencias para la contabilidad de gestión* . Madrid : Díaz de Santos.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Compras y control de existencias*. Ecuador: Creative Commons Reconocimiento.
- Ortiz, A. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Pastor, J. y Javez, S. (2017). Modelo de inventario probabilístico con revisión periódica para mejorar la gestión del ciclo logístico de comercializadora Lenmex Corporation S.A.C- Trujillo 2017. *Scientia*, 128.
- Quiroz, P. (2015). La auditoría como fundamento en el control de inventarios en las micro y pequeñas empresas. *Anales Científicos*, 201.
- Tech, U. (2016). *Goldratt y la teoría de las restricciones*. Ibidem-Verlag.
- Vallejos, H. y Chiliquinga, M. (2017). *Costos modalidad órdenes de producción* . Ibarra: Editorial UTN.
- Wolters Kluwer. (2016). *La gestión del almacén en la pyme*. España: Wolters Kluwer.
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Esumer.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Inventarios		
		Sub categorías	Indicadores	Item
¿Cómo mejorar el control de inventarios en una empresa restaurante, Lima 2018?	Identificar estrategias para mejorar el control de inventarios en una empresa restaurante, Lima - 2018	Tipos de existencias	1. Materias Primas	1
			2. Productos en proceso	2
			3. Artículos terminados	3
Problemas específicos	Objetivos específicos			
¿De qué manera se optimiza el control de la existencias en una empresa restaurante, Lima 2018?	Identificar estrategias de mejora del control de existencias en una empresa restaurante, Lima - 2018	Método y organización de existencias	4. Peps	4
			5. Promedio	5
¿De qué manera se optimiza la valorización de existencias en una empresa restaurante, Lima 2018?	Identificar el metodo de valorizacion adecuado para una empresa restaurante, Lima - 2018		6. Costo especifico	6
¿De qué manera se optimiza la organización y el control de las existencias en una empresa restaurant, Lima 2018?	Identificar estrategias de organización y control de existencias en una empresa restaurante, Lima - 2018	Control y Organización	7. Control	7
			8. Organización	8
Enfoque y metodo	Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos	
Enfoque: Mixto	Unidad informante: Gerente de Adm. Y Finanzas, Jefe de tesoreria, Jefe de contabilidad	Técnicas: Entrevista, Analisis documental	Procedimiento:	
Método: Estudio de caso, Inductivo-Deductivo.		Instrumentos: Guia de entrevista	Análisis de datos: Atlas ti , Excell	

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

POLITICAS GENERALES

Los controles de las existencias se realizarán permanente, los cortes serán semanales, respetando los principios establecidos en los procedimientos establecidos.

El almacén llevara el registro Kardex que se realizara con ayuda del nuevo sistema de la empresa

El último día hábil de cada mes los almacenes enviaran un informe al área de gerencia sustentado con el informe de toma de pruebas selectivas donde se conste el reporte de ingresos y salidas incluyendo correcciones que hayan

La realización de conciliaciones se efectuará constatando que la información cuadre con los montos en facturas, emitiendo este soporte durante los primeros días al área contable

Se realizará una conciliación con el área de tesorería para validar las existencias físicas y su correcto registro

Gerencia podrá solicitar conciliaciones cuando las crea conveniente.

Debe quedar evidencia con documentación de toda salida de existencias, esta de estar autorizada por el administrador de tienda.

El encargado debe tener actualizado en el sistema los códigos de existencias.

El encargado tiene la responsabilidad de codificar cada existencia nueva que sea adquirida.

El jefe de control y administrador de tienda serán los encargados de que el almacenista acate todas las normas y procedimiento establecidos.

Deberán realizarse inventarios mensuales a fin de cotejar el inventario físico e información registrada.

Anexo 3: Instrumento cuantitativo



Ficha de registro documental

Título del documento:	Estados Financieros	
Período o año:	2018	
Objetivo del documento:	Descripción del documento:	El documento responde al área de:
Este documento tiene como objetivo mostrar las variaciones en porcentajes de los ratios de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad de los periodos 2016, 2017 y 2018. Dando importancia al ratio de gestión en relación a la rotación y periodo de cobro para una adecuada interpretación del estudio.	Se realizó los análisis de los ratios de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad para representar las variaciones y tendencias de los tres periodos consecutivos de la empresa de servicios para una adecuada toma de decisiones.	Los documentos corresponden al área de Contabilidad de la empresa de servicios

Nº	Documentos	Descripcion	Registro Documental	Formula	%	Análisis
	Estado de Situacion Financiera 2017, 2018 Estados de Resultados	Balance general o estado de situación o posición financiera, el cual permite conocer los recursos económicos que utilizó la entidad para alcanzar sus objetivos, clasificados en orden de su disponibilidad, y las fuentes de donde provienen, ya sean externas, que son las obligaciones para con los acreedores y proveedores de bienes y servicios clasificadas por su exigibilidad; o internas, que son la aportación de socios, dueños o propietarios de la empresa, todos ellos a una fecha. (Romero, 2014)	Rotación de Inventarios	Rotación de inventarios		<u>S/ 668.883.00</u>
<u>Costo de mercancia vendida 2018</u>				48.55	<u>15225+13154</u>	
Inventario promedio 2018					2	
					<u>S/ 661.405.00</u>	
<u>Costo de mercancia vendida 2017</u>				49.48	<u>13245+13489</u>	
Inventario promedio 2017					2	
Dias promedio de inventario 2018						
<u>Inventario promedio x 360</u>				7.42	<u>360</u>	
<u>Costo mercancia vendida</u>					48.55	
Dias promedio de inventario 2017						
<u>Inventario promedio x 360</u>	7.28	<u>360</u>				
<u>Costo mercancia vendida</u>		49.48				
			Rotación de activos totales	Rotación de cuentas por pagar		
				<u>Ventas 2017</u>	5.99	1632750
				Activos totales 2017		272633
				<u>Ventas 2018</u>	4.96	1,581,315.21
			Activos totales 2018		318,610.00	
			Margen Neto	Margen Neto		
				<u>Utilidad Neta 2017</u>	1.5	17066
				Ventas 2017		1632750
				Margen Neto		
			<u>Utilidad Neta 2018</u>	0.56	8856.01	
			Ventas Totales 2018		1581315.21	
			Rentabilidad sobre activos	Rentabilidad sobre activos		
				<u>Utilidad Neta 2017</u>	2.45	36347
				Activo Total 2017		272633
				Rentabilidad sobre activos		
			<u>Utilidad Neta 2018</u>	2.78	8856.1	
			Activo Total 2018		318609.57	

Anexo 4: Instrumento cualitativo



Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	
2	
3	
4	
5	
6	

7	
---	--

Observaciones

.....
.....
.....

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		

Anexo 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)

VERSIONES MACARSA S.A.C.
C: 20508690321

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018			
MONEDA NACIONAL			
ACTIVOS		PASIVOS y PATRIMONIO	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	34,709	Sobregiros y Pagarés Bancarios	
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros (neto)	507	Obligaciones Financieras Corriente	541,675
Ctas por Cobrar Personal, Acc. (Socios) Direct. (Neto)		Cuentas por Pagar Comerciales Terceros Corriente	125,513
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros (Neto)		Impuesto a la Renta y Participación Corriente	20,166
Mercaderías	13,154	Otras Cuentas por Pagar Corriente	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	48,370	TOTAL PASIVO CORRIENTE	687,354
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros		Ingresos Diferidos (Netos)	
Inm. Maq. y Equipo (Neto de Depreciación)	224,546		
Activos Intangibles (Neto de Amort. Acum.)		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-
Pagos a Cta. Imp. a la Rta y Participaciones Dif	44,694		
Otros Activos	1,000	TOTAL PASIVO	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	270,240	PATRIMONIO NETO	
		Capital	1,000
TOTAL ACTIVO	318,610	Reservas Legales	
		Resultados Acumulados	(378,600)
		Resultados del Ejercicio	8,856
		TOTAL PATRIMONIO NETO	368,744
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	318,610

Estado de situación financiera 2018. *Fuente:* Elaboración área contable.

ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018		
MONEDA NACIONAL		
	ACUMULADO	%
VENTAS NETAS	1,581,315.21	100%
(-) Costo de Ventas	(668,883.07)	42%
UTILIDAD BRUTA	912,432.14	58%
Gastos de Ventas	(320,218.22)	20%
Gastos Administrativos	(577,853.48)	37%
Gastos de Producción		
RESULTADOS DE OPERACION	14,360.44	1%
Ingresos Financieros		
Gastos Financieros	(4,142.55)	0%
Ingresos Diversos		
Cargas Cubiertas con Provisiones		
Dctos, por Bonificaciones Recibidas		
UTILIDAD ANTES DEPARTIDAS EXCEPC.	10,217.89	1%
Ingresos Excepcionales		
Gastos Excepcionales	(443.05)	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPTOS.	9,774.84	1%
Perdidas no aplicadas	4,887.42	
Participacion de los Trabajadores	(390.99)	0%
Impuesto a la Renta	(527.84)	0%
UTILIDAD NETA DELEJERCICIO	8,856.01	1%

Estado de resultados 2018. *Fuente:* Elaboración área contable.

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental



Ficha de entrevista

Cargo o puesto en que se desempeña	Administradora
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	30/09
Lugar de la entrevista	Miraflores- Lima

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué opinión tiene respecto a las existencias de la empresa y cuáles son los tipos utilizados?	Las existencias son de gran importancia para la empresa debido a que sin ellas no se podría generar el proceso de trabajo adecuado. La empresa según su rubro, tiene existencias como materias primas, productos en procesos y productos terminados.
2	¿Actualmente como considera Ud. Que está diseñado el control de los tipos de existencias? ¿Le parece el más conveniente?	Actualmente no existe un diseño de control adecuado, el administrador es el responsable directo de la supervisión y utiliza manuales físicos de ingresos y salidas debido a que toda las existencias no están controladas , este documento físico solo refleja los ingresos y egresos en unidades pero no está debidamente valorizado, luego estos no son corroborados por la jefatura de control. El jefe de control desarrolla diversas funciones y profesionalmente no está capacitado para laborar en el área. Se cuenta con un sistema que no aporta la información

		<p>adecuada debido a que no permite controlar adecuadamente los ingresos y salidas de materias primas, productos en proceso y terminados. Definitivamente le falta mayor control para evitar pérdidas o hurtos en los productos</p> <p>Los administradores de tienda tienen el control absoluto de los productos y puede prestarse a errores o robos debido a la falta de control.</p>
3	¿Qué método de valorización utiliza la empresa? ¿Considera que es el más adecuado? ¿Por qué?	No se ha especificado un método de valoración en la empresa, actualmente solo se realizan kardex manuales de ingresos y salidas de existencias y no se encuentran valorizados adecuadamente
4	¿Cree Ud. Que se aplica el método de valorización razonablemente?	No se aplica razonablemente en los estados financieros por que no existe un control óptimo en supervisión y registro, esto dificulta la toma de decisiones por parte de gerencia
5	¿Considera que los procesos de organización y conservación que utiliza el almacén, son óptimos?	El administrador encargado de tienda realiza sus propios manuales de control y funcionamiento para optimizar su materia prima, en el espacio brindado tratamos de ordenar los productos para optimizarlo al máximo, se cuenta con maquinaria y equipo requerido para realizar las labores cotidianas.
6	¿Cree que existen medidas de seguridad para controlar el stock en almacén?	El control de stock se realiza en base a las compras y ventas, pueden haber pérdidas y no nos percatamos de las faltas. La puerta en muchas oportunidades se encuentra abierta debido a que tampoco se cuenta con personal especializado a cargo del almacén, el administrador cumple más funciones por ser el encargado de tienda.

Ficha de entrevista

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefa de Contabilidad
Código de la entrevista	Entrevistado 2 (Entv.2)
Fecha	30/09
Lugar de la entrevista	Miraflores- Lima

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué opinión tiene respecto a las existencias de la empresa y cuáles son los tipos utilizados?	Las existencias de la empresa son materias primas debido a que sufren una etapa de elaboración próxima para llegar hasta un producto terminado, además de materias primas, se utiliza productos en procesos y terminados.
2	¿Actualmente como considera Ud. Que está diseñado el control de los tipos de existencias? ¿Le parece el más conveniente?	No hay una totalidad de control de existencias, las existencias son controladas en un 85% como por ejemplo en el caso de tequeños, cuando quedan los pollos a la brasa no son vendidos se trasforman en tequeños y si estos no se venden finalmente son regalados como cortesía a los clientes. Las mermas son desechadas, no se registran las salidas de los desperdicios.
3	¿Qué método de valorización utiliza la empresa? ¿Considera que es el más adecuado? ¿Por qué?	La empresa utiliza el método promedio, pero actualmente no se valora adecuadamente debido a que no figura dentro de los estados financieros.
4	¿Cree Ud. Que se aplica el método de valorización razonablemente?	La valorización no se realiza razonablemente debido a que no se ah establecido la adecuada utilización del Kardex para el ingreso y salida de productos.

5	¿Considera que los procesos de organización y conservación que utiliza el almacén, son óptimos?	Si creo, lo productos de stock se dan de baja si están vencidos y son descontados en caso sea irresponsabilidad del administrador.
6	¿Cree que existen medidas de seguridad para controlar el stock en almacén?	Si existen medidas de seguridad, estas son establecidas por cada administrador de tienda.

Ficha de entrevista

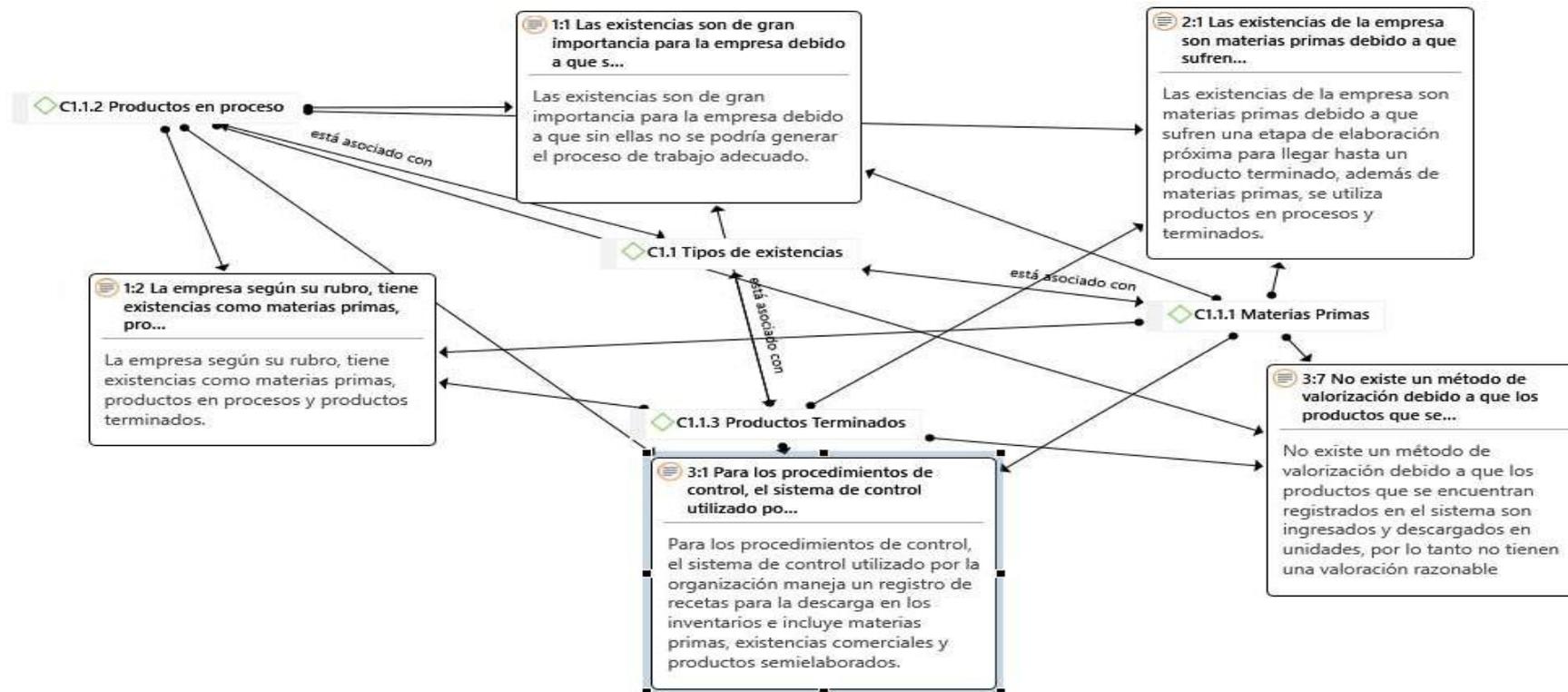
Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe de Control
Código de la entrevista	Entrevistado 3 (Entv.3)
Fecha	30/09
Lugar de la entrevista	Miraflores- Lima

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué opinión tiene respecto a las existencias de la empresa y cuáles son los tipos utilizados?	Para los procedimientos de control, el sistema de control utilizado por la organización maneja un registro de recetas para la descarga en los inventarios e incluye materias primas, existencias comerciales y productos semielaborados.
2	¿Actualmente como considera Ud. Que está diseñado el control de los tipos de existencias? ¿Le parece el más conveniente?	El sistema que se utiliza no controla todas las existencias, solo se encarga de algunos productos, las descargas de existencias se realizan gracias a la integración con el módulo de ventas. El sistema utilizado en la actualidad no es apto para controlar el área de inventarios.
3	¿Qué método de valorización utiliza la empresa? ¿Considera que es el más adecuado? ¿Por qué?	La valoración de inventarios se realiza bajo el método de valuación PEPS debido a la utilización de nuestras materias primas y proceso de negocios. No se manejan indicadores ni procedimientos que se cumplan.

4	¿Cree Ud. Que se aplica el método de valorización razonablemente?	No existe un método de valorización debido a que los productos que se encuentran registrados en el sistema son ingresados y descargados en unidades, por lo tanto no tienen una valoración razonable.
5	¿Considera que los procesos de organización y conservación que utiliza el almacén, son óptimos?	No es óptima, porque la empresa aún es neófito en el manejo de procesos, estándares de calidad y tecnologías modernas. Los inventarios se realizan bajo modalidades desfasadas e incompletas.
6	¿Cree que existen medidas de seguridad para controlar el stock en almacén?	No, las medidas utilizadas en almacén no son las adecuadas debido a que pueden suceder pérdidas o hurtos pequeños de los productos y el encargado podría no darse cuenta del hecho.

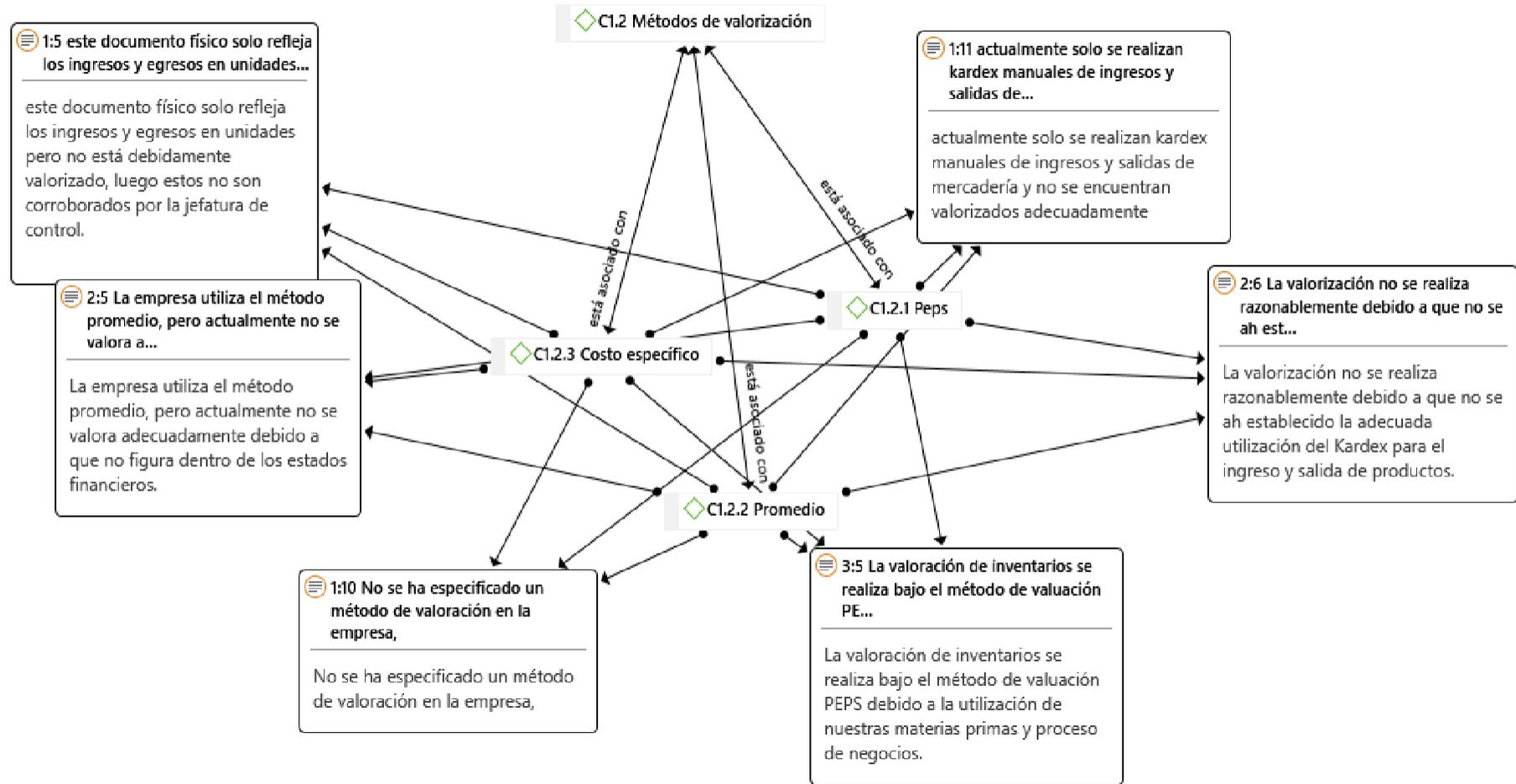
Anexo 7: Pantallazos del Atlas.ti

Subcategoría: Tipos de existencias



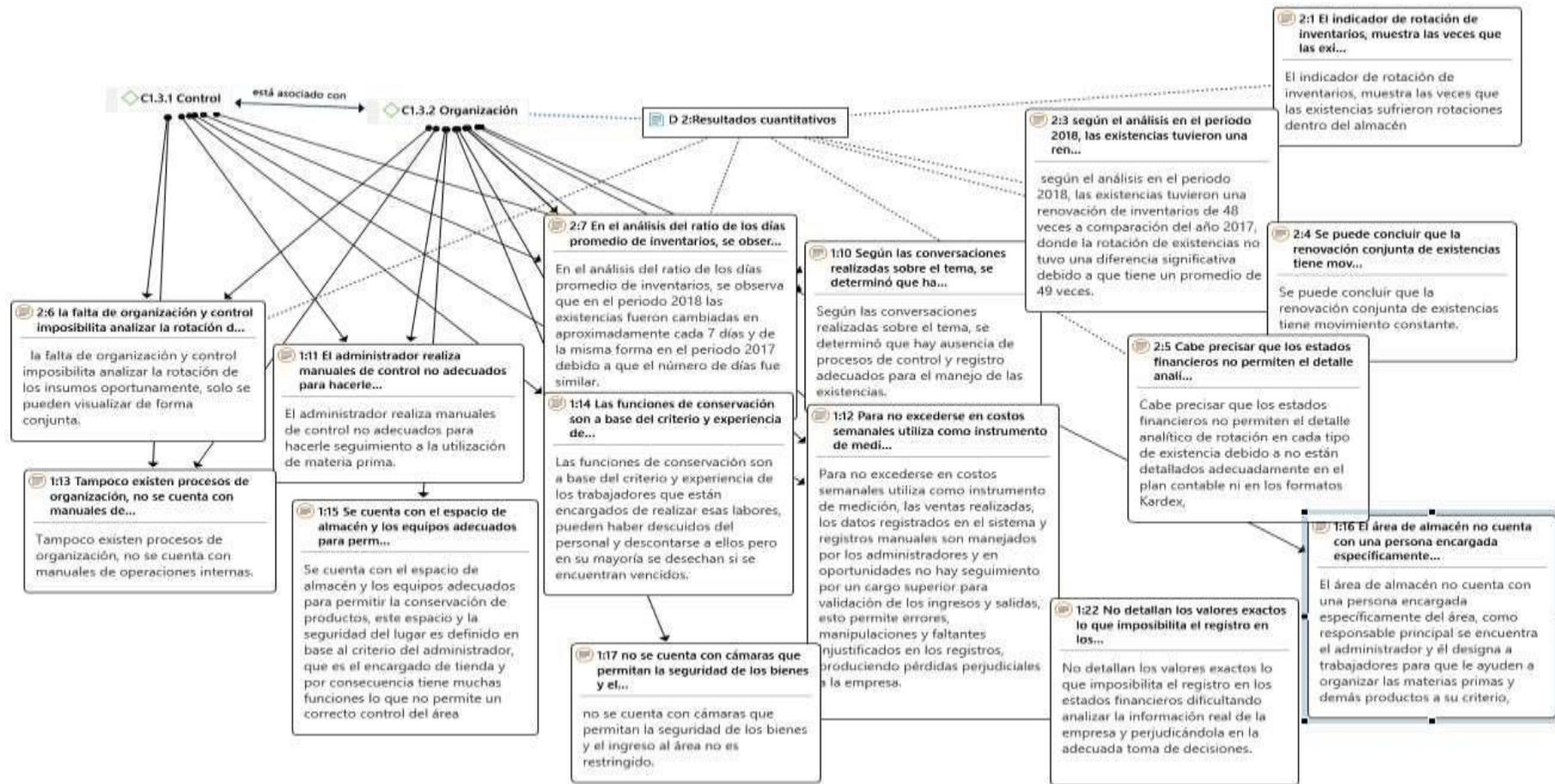
Control de tipos de existencias - Resultado cualitativo.

Subcategoría: Métodos de valoración



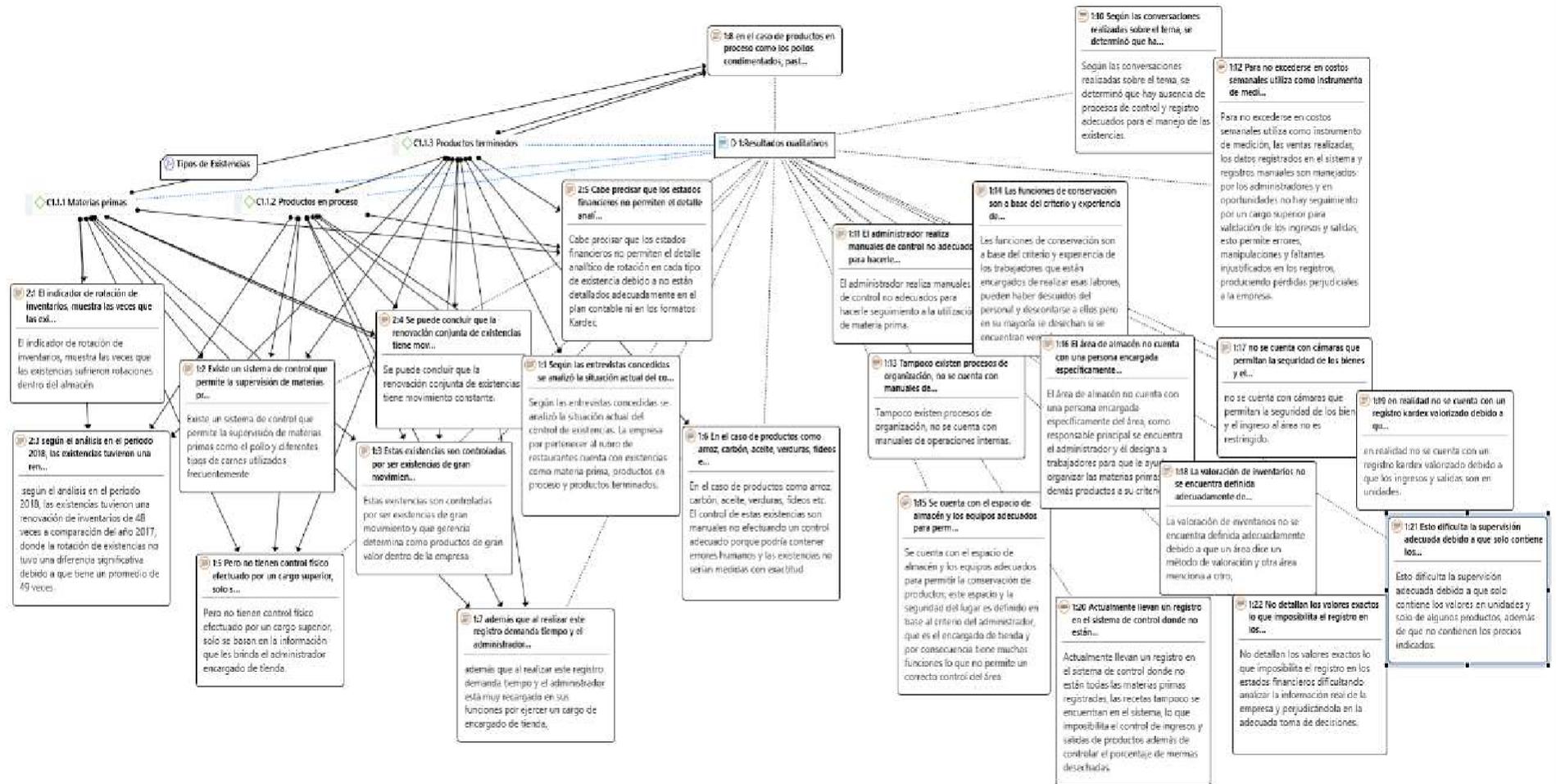
Métodos de valoración- Resultado cualitativo.

Subcategoría: Control y organización.



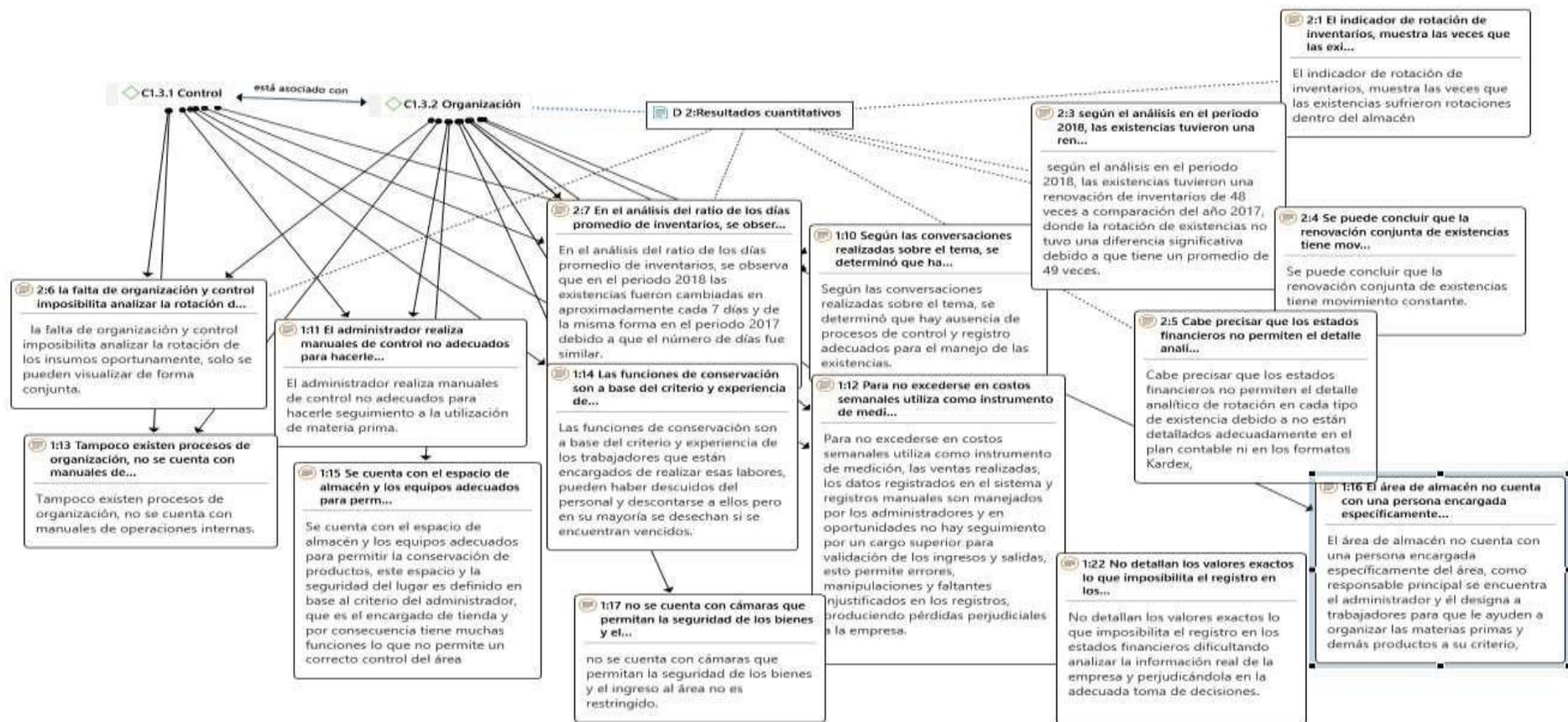
Control y Organización-resultado cualitativo.

Subcategoría: Tipo de existencias.



Subcategoría tipo de existencias- resultado Mixto.

Subcategoría: Control y organización.



Subcategoría control y organización- Resultado Mixto.

Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta



Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: "Estrategias para mejorar el control de inventarios en una Empresa restaurante, Lima-2012"
 Nombre de la propuesta:

Yo, Araceli P. Sotomayor identifico con DNI Nro 70462912 Especialista en PEU - PEU

Actualmente laboro en Supermercado Ubicado en San Juan 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 holística- mixta -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 por objetivos	/		/		/			
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.
- 2.
- 3.

Es todo cuanto informo,

Apur Soto

[Signature]
Firma

Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa



Área interna de almacén



Area de almacén y administrativo.



Personal de Contabilidad y operaciones.

Anexo 10: Matrices de trabajo

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Problema de investigación a nivel internacional	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Consolidación del problema	Valorar los inventarios beneficia a las entidades debido a que permite revelar información financiera trascendente para el análisis gerencial, los factores que afectan a la valorización de las existencias deben analizarse a detalle para su registro adecuado. (Fuertes, 2015)	Internacional
	Título del informe		Las empresas cometen errores constantes al valorar sus existencias, no eligen el método adecuado ni aplican las normas de contabilidad financiera, por consecuencia muestran estados financieros erróneos. Esta conducta dificulta la toma de decisiones y perjudica la organización, además de estos problemas se muestran inconvenientes en la falta de gestión en el área logística, sus procedimientos de conservación y organización además de controles contables no son los adecuados.
	Métodos, técnicas y sistemas de valuación de inventarios. Un enfoque global		
	Referencia :		
	Fuertes, J. (2015). Métodos, técnicas y sistemas de valuación de inventarios. Un enfoque global . <i>Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de empresas</i> , 48.		
	Informe mundial #2	Esencia del problema	
	Consolidación del problema	La empresa busca optimizar la metodología de conservación, control y manejo de inventarios, dentro de ello también se deberá mejorar la medición de costo y aplicación de los gastos observando los problemas exhibidos, estos procedimientos permitirán la optimización y su valoración correcta. (Hurtado, Ortiz, Barragán y Gamboa, 2017)	
	Título del informe		
	Propuesta de control interno a los inventarios basados en las Normas Internacionales de Contabilidad		
Referencia	Hurtado, J., Ortiz, A., Barragán , A. y Gamboa, J. (2017). Propuesta de control interno a los inventarios basados en las Normas Internacionales de Contabilidad. <i>Revista Publicando</i> , 573.		
Informe mundial #3	Esencia del problema		
Consolidación del problema	El problema radica en la gestión de inventario, se debe mejorar el nivel de eficiencia y eficacia en sus procesos de organización y		
Título del informe			

	<p>Diagnóstico de los modelos de gestión de inventarios de alimentos en empresas hoteleras.</p> <p>Referencia</p> <p>Manzo, E., Mendoza, D., Torres, R. y Mera, B. (2017). Diagnóstico de los modelos de gestión de inventarios de alimentos en empresa hoteleras. <i>Ecociencia</i>, 28.</p>	<p>gestión, no solo se necesita control contable sino también organización de los productos según su egreso e ingreso. (Manzo, Mendoza, Torres y Mera, 2017)</p>	
Problema de investigación a nivel nacional	Informe nacional #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Consolidación del problema	<p>El problema reside en la falta de gestión para minimizar los costos, los artículos de almacén no están estructurados adecuadamente y por consecuencia realizan adquisiciones erróneas, ello perjudica a la organización acarreando costos innecesarios. (López y Galarreta, 2018)</p>	Nacional
	Título del informe		<p>Los principales problemas analizados a nivel nacional muestran distintas falencias observadas en el área. Los encargados o gerentes no gestionan óptimamente el control de las existencias, se muestra carencia de organización, falta de un registro o sistema que brinde apoyo para el control oportuno, no existen procedimientos de trabajo para desempeñar las funciones en la organización, también se observan casos donde no se tiene un orden apropiado de las existencias y perjudica generando costos innecesarios.</p>
	Gestión de inventarios para reducir los costos del almacén de Manpower Perú E.I.R.L.		
	Referencia		
	<p>López, B. y Galarreta, G. (2018). Gestión de inventarios para reducir los costos del almacén de Manpower Perú E.I.R.L. <i>INGnosis</i>, 15.</p>		
	Informe nacional #2	Esencia del problema	
	Consolidación del problema	<p>Existe la necesidad de llevar los registros contables con el apoyo de un sistema debido a que agiliza el despacho de requerimientos y optimiza las tareas administrativas, contables y de control. (Quiroz, 2015)</p>	
	Título del informe		
	La auditoría como fundamento en el control de inventarios en las micro y pequeñas empresas		
	Referencia		
	<p>Quiroz, P. (2015). La auditoría como fundamento en el control de inventarios en las micro y pequeñas empresas. <i>Anales Científicos</i>, 201.</p>		
Informe nacional #3	Esencia del problema		
Consolidación del problema	<p>El área logística es perjudicada debido a la administración deficiente, lo que hace que los costos innecesarios aumenten, si los costos bajaran también descenderían los productos y daría por consecuencia el aumento de ingresos por ventas. (Pastor y Javez, 2017)</p>		
Título del informe			
Modelo de inventario probabilístico con revisión periódica para mejorar la gestión del ciclo logístico de Lenmex Corporation S.A.C			
Referencia			

Pastor, J. y Javez, S. (2017). Modelo de inventario probabilístico con revisión periódica para mejorar la gestión del ciclo logístico de comercializadora Lenmex Corporation S.A.C- Trujillo 2017. *Scientia*, 128.

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Personal	1. Personal no calificado	1. No existen evaluaciones del personal	Personal no calificado para el control de los inventarios	El área de logística presenta errores constantes, dentro de ello se encuentra, la falta de capacitación, responsabilidad y exceso de trabajo en sus funciones. Del mismo modo se observan errores de conservación en los productos y la falta de registro, análisis y procedimientos adecuados en el área de logística, por otro lado, se han visualizado errores de organización en el área contable debido a la carencia de procedimientos y políticas en el área.
		2. Existe personal que ingresa por referencias de otros trabajadores de confianza		
	2. Falta de responsabilidad en sus funciones	3. El personal se siente confiado en su puesto		
4. No existen sanciones por irresponsabilidad				
3. Exceso de trabajo en otras funciones encomendadas	5. Gerencia recarga de labores al área			
	6. El encargado no estudió una carrera afín			
C2. Conservación de los productos	4. Instalaciones incorrectas	7. No existe infraestructura correcta para conservar los productos	Infraestructura inapropiada	
		8. No están establecidos los espacios de almacén		
	5. Seguridad	9. No hay seguridad en el área		
	6. Orden	10. El ingreso no es limitado		
11. No existe orden en el área				
C3. Contabilidad	7. Registro	12. Falta de procedimientos para organizar el área	Mal manejo del área de gestión	
		13. Las existencias no son registradas correctamente		
	8. Análisis	14. No existe procedimientos contables.		
		15. Gerencia no analiza este rubro		
	9. Procedimientos	16. El área de gerencia no se encuentra apta para ejercer el puesto		
		17. No se cuenta con procedimientos para desarrollar el proceso de control		
C4. Sistema	10. Sistema de inventarios	18. No existe políticas que permitan ordenar los procesos de registro	Sistema no utilizado apropiadamente	
		19. El sistema no es utilizado de manera adecuada		
		20. Sistema nuevo		

	11. desconocimiento del sistema	21. El personal no conoce todas las funciones del sistema para optimizar su uso		
		22. La empresa del sistema no brindo la capacitación adecuada		
	12. Errores constantes	23. Errores reiterados		
	24. Fallas constantes y demoras en solucionar.			

2. ANTECEDENTES

Datos del antecedente 1: Nacional			
título	Implantación de un sistema de control operativo y contable para los inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa centro acopio & alimentos el salvador E.I.R.L.	Metodología	
autor	Janet Beatriz Escobar Huaroc Lima-Perú	lugar: tipo	Descriptiva – correlacional
año	2016	enfoque	
objetivo	Demostrar que la implantación de un sistema de control operativo y contable para los inventarios influye en la rentabilidad de la empresa centro acopio & alimentos el salvador E.I.R.L. del distrito de Lurín – 2016.	diseño	El diseño de esta investigación es de tipo no experimental
resultados	Dentro de los resultados hallados encontramos que las estructuras jerárquicas de la organización en la empresa no se encuentran establecidas adecuadamente y no existe un control regular de los inventarios, además se sostiene que los trabajadores no cuentan educación superior terminada, actualmente la empresa no cuenta con maquinaria adecuada, el 70% afirma que existe un control poco regular de los inventarios y liquidez.	método	Inductivo - deductivo
		población	20 personas de la empresa centro acopio & alimentos el salvador E.I.R.L” del distrito de Lurín.
		muestra	20 personas
		técnicas	Observación, entrevista, encuesta.
		Instrumentos	Ficha de observación, guía de entrevista, cuestionario

conclusiones		Método de análisis de datos	Programa SPSS
Redacción final al estilo Tesis	<p>Escobar (2016) En su tesis <i>Implantación de un sistema de control operativo y contable para los inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro acopio & alimentos el Salvador E.I.R.L.</i> Muestra como objetivo principal demostrar la influencia del sistema de control operativo y contable y la incidencia en la rentabilidad de la empresa. La metodología empleada es inductiva deductiva y tipo descriptivo correlacional, se utilizaron técnicas de observación, entrevista, encuesta. Los instrumentos fueron la ficha de observación, Guía de entrevista y cuestionario. Los datos fueron analizados mediante el programa SPSS. Se ha demostrado que el sistema de control operativo y contable es deficiente lo que dificulta la obtención de rentabilidad deseada, la empresa se encuentra afectada por no contar con herramientas de necesidad para realizar adecuada planeación de actividades, la falta de planificación produce escases de productos que se necesitan para la venta y por ende se produce una falta de stock o un sobre stock dificultando el aumento de ventas y generando pérdidas.</p>		
Redacción final al estilo artículo	<p>Escobar (2016) constató que actualmente no existen inventarios óptimos en la organización, los procesos operativos y contables que se realizan en la empresa son deficientes, esto limita la obtención de rentabilidad deseada, debido a la falta o sobre stock de existencias. Se recomienda la adquisición de un sistema que permita planificar de manera adecuada las compras realizadas, Además de brindar apoyo en las actividades de control para evitar pérdidas.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Escobar , J. (2016). <i>Implantación de un sistema de control operativo y contable para lo inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa centro de acopio & alimentos el Salvador E.I.R.L.</i> Lima: Universidad Autónoma del Perú.</p>		

Datos del antecedente 2: Nacional			
Título	Implementación de un sistema contable automatizado para la gestión eficaz de inventarios en el área de almacén en el restaurant la Rosa Náutica S.A en el periodo 2016-2017	Metodología	
Autor	Jorge Armando de la Cruz Elías lugar: Lima, Perú	Tipo	Descriptiva - Explicativa
Año	2018	Enfoque	
Objetivo	Implementar un sistema contable automatizado para la gestión eficaz de los inventarios en el área de almacén en el restaurant la Rosa Náutica S.A. en el periodo 2016-2017.	Diseño	
Resultados	El sistema contable no brinda información oportuna, ocasionando problemas de desabastecimiento y perjudicando a los clientes y a la toma de decisiones, el control de inventarios es ineficiente, estos son llevados de manera manual lo cual se encuentra sujeta a errores humanos, el no llevar un sistema de control sistematizado dificulta la clasificación, compras necesarias y toma de decisiones de los activos realizables.	Método	Transversal Correlacional- No experimental
		Población	Estará conformada por los trabajadores del restaurant La Rosa Náutica S.A de la costa verde, Miraflores - Lima
		Muestra	Muestra Las siguientes Áreas del restaurant La Rosa Náutica S.A - Área de Almacén - Área de Compras - Área de Contabilidad
		Técnicas	

		Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> - La observación directa - El análisis documental - Encuesta - Entrevista
Conclusiones		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	<p>De la Cruz (2018) en su tesis denominada <i>Implementación de un sistema contable automatizado para la gestión eficaz de inventarios en el área de almacén en el restaurant la Rosa Náutica S.A en el periodo 2016-2017</i>. Menciona como objetivo principal, implementar un sistema contable para la gestión oportuna de los inventarios, la metodología empleada fue de tipo descriptivo, el método fue transversal correlacional – no experimental. La muestra está compuesta por el área de compras, almacén y contabilidad. En los resultados se presenció la falta control de las existencias y no se encuentra exhibido en los estados financieros, no existe información oportuna de los reportes de contabilidad para la toma de decisiones, los inventarios actualmente son tomados de modo manual, esto facilita a que se esté expuesto a errores humanos o posible distorsiones de información real perjudicando la toma de decisiones correctas para el crecimiento y desarrollo óptimo de la organización.</p>		
Redacción final al estilo artículo	<p>De la Cruz (2018) demostró mediante los resultados obtenidos en la investigación, que se reflejan errores perjudiciales para la empresa, tales como la falta de control oportuno, el registro correcto en las cuentas contables y posteriormente en estados financieros. Es de necesidad contar con un sistema digital apropiado para el tipo de actividad que realiza la organización, esto le permitirá optimizar sus procesos y tareas de control además de minimizar la pérdida por costos excesivos.</p>		
Referencia (tesis)	<p>De la Cruz , J. (2018). <i>Implementación de un sistema contable automatizado para la gestión eficaz de inventarios en el área de almacen en el restaurant La Rosa Nautica S.A en el periodo 2016-2017</i>. Lima: Universidad Ricardo Palma.</p>		

Datos del antecedente 3: Nacional			
Título	Propuesta de un sistema de control de costos de alimentos y bebidas y su incidencia en la gestión empresarial de restaurantes del distrito de los Olivos-Lima metropolitana, año 2016 - 2017	Metodología	
Autor	Ninosska Rayssa Jenipher Saravia Guzmán lugar: Lima, Perú	Tipo	Descriptiva
Año	2018	Enfoque	
Objetivo	Señalar como el sistema de control de costos de alimentos y bebidas incide en la gestión empresarial de restaurantes en el distrito de Los Olivos – Lima Metropolitana, año 2016-2017.	Diseño	Investigación de campo, diseño documental.
Resultados	Dentro de los resultados más relevantes se encuentra que un sistema digital nos brindará mayores reportes sobre costos y control de entradas y salidas de productos de almacén	Método	Descriptiva
		Población	204 Restaurantes
		Muestra	99 restaurantes
		Técnicas	Entrevistas, observación.
		Instrumentos	
Conclusiones	Es importante contar con un sistema de control debido a que este emplea técnicas de importancia para el mejor control de las existencias y que es de gran importancia para generar mayores ganancias. El sistema de control necesita de políticas de compras adecuadas, la falta de compras acertadas vuelve ineficiente el control de costos. Un sistema de control necesita un adecuado proceso de almacenamiento de las existencias, el error podría ocasionar grandes pérdidas relevantes.	Método de análisis de datos	Programa de Excel-Microsoft Office y los resultados serán presentados mediante gráficos y tablas

Redacción final al estilo Tesis	Saravia (2018) realizó la tesis nombrada <i>Propuesta de un sistema de control de costos de alimentos y bebidas y su incidencia en la gestión empresarial de restaurantes del distrito de los Olivos-Lima metropolitana, año 2016 – 2017</i> , esta investigación tiene como objetivo demostrar que el sistema de control de costos en bebidas y comidas incide en la gestión de la organización. Se empleó un método descriptivo, con una muestra de 99 restaurantes, y utilizaron técnicas de entrevistas y observación, el método de análisis de datos es mediante el programa de Excel Microsoft office y los resultados son representados mediante gráficos y tablas. Gracias a los resultados obtuvimos que un sistema digital de control brindara mayor información y supervisión a las existencias de la empresa para esto se solicitará cambios como la creación de políticas de almacenamiento y adquisiciones y también la mejora el almacenaje de productos debido a que su fuente de trabajo esta representado por existencias perecibles.
Redacción final al estilo artículo	Saravia (2018) reveló que el sistema de control es muy necesario para la empresa debido a que permite mejorar el registro de las existencias en un tiempo reducido, además brinda pautas o consolidaciones de reportes en tiempo real, deben construirse lineamientos adecuados para el almacenamiento, manipulación y organización de los productos, la adquisición de las materias primas y control oportuno de los existencias optimizando las ganancias para la gestión empresarial.
Referencia (tesis)	Saravia , N. (2018). <i>Propuesta de un sistema de control de costos de alimentos y bebidas y su incidencia en la gestion empresarial de restaurantes del distrioo de los Olivos- Lima Metropolitana, Año 2016-2017</i> . Lima: Universidad Ricardo Palma .

Datos del antecedente 4: Nacional			
Título	Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016.	Metodología	
Autor	-Vanessa Anabel Jiménez Villegas -Jany Tapullima Mego Lugar: Tarapoto, junio del 2017	Tipo	cualitativa
Año	2017	Enfoque	
Objetivo	Proponer el sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016.	Diseño	Innovadora o de gestión
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	
		Técnicas	Observación, registro y entrevista
		Instrumentos	Ficha de observación y guías de registro. Se usan guías de entrevista no estructuradas o semiestructuradas. Guía de revisión documental.
Conclusiones	Carencia de estructura organizacional en la empresa. -Falta de valores por parte del personal tales como responsabilidad, respeto y compromiso -La empresa se encuentra dirigida por una sola persona sobrecargando sus responsabilidades, no realizan búsqueda de proveedores para mejorar ganancias solo trabajan con sus proveedores por amistad -No cuentan con formatos de inventarios para poder desarrollar el registro de inventarios, no cuentan con cámaras de seguridad	Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo Tesis	Jiménez y Tapullima (2017) <i>Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016</i> . Tiene como objetivo proponer un sistema de control que permite el manejo de inventarios en la empresa Bellavista SRL, 2016. La investigación fue realizada de tipo cualitativo, el diseño fue innovador o de gestión, se utilizaron técnicas de registro, observación y entrevista, y los instrumentos que se emplearon fueron fichas de observación, guías de registro, entrevista y revisión de documentación. En los resultados observados se hallaron la falta de estructura organizacional, los trabajadores no trabajan con responsabilidad e incumplen sus labores encargadas, la empresa se encuentra a cargo de una solo encargado de toma de decisiones y no se abastece adecuadamente. No se cuenta con formatos de inventarios para el control oportuno de las existencias, lo que perjudica gravemente la dirección y desarrollo de la empresa.
Redacción final al estilo artículo	Jiménez y Tapullima (2017) Entre los errores encontrados se percibieron problemas de gestión por parte de gerencia, no existen estructuras organizacionales lo que causa desorden de responsabilidades y área supervisoras encargadas, no se realizan inventarios periódicos de control y los trabajadores incumplen y cometen errores constantes por falta de manuales, supervisión y políticas determinadas de trabajo.
Referencia (tesis)	Jiménez, V. y Tapullima, J. (2017). <i>Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016</i> . Tarapoto: Universidad Peruana unión.

Datos del antecedente 5: Nacional			
Título	El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en lima metropolitana - 2015	Metodología	
Autor	Manuel Antonio Malca Gonzales lugar: Lima – Perú	Tipo	Investigación aplicada
Año	2016	Enfoque	
Objetivo	Evaluar el control interno de inventarios que realizan las empresas agroindustriales para determinar su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales de Lima Metropolitana – 2015.	Diseño	No experimental
Resultados	Control interno de inventarios si afecta significativamente a la gestión financiera. Pese a ello los resultados obtenidos son hasta en algunos casos alarmantes, por ejemplo, en la evaluación del ambiente de control obtuvimos cerca de un 50% a 60% que no ejercía o desconocía los procedimientos de controles del ambiente de control. Otro componente estudiado fue la evaluación de riesgos el cual también existe un porcentaje entre el 55% al 65% que no aplica evaluación de riesgo o desconoce de sus aplicación. Finalmente el último componente fue el de la información y comunicación donde se llegó al resultado que hasta en un 60% las agroindustriales no tienen sistemas de información de almacén y contabilidad integrados.	Método	Descriptivo
		Población	Hombres y mujeres de las empresas agroindustriales
		Muestra	44 trabajadores de empresas agroindustriales
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	

Conclusiones		Método de análisis de datos	distribución Chi cuadrada
Redacción final al estilo Tesis	<p>Malca (2015) <i>El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en lima metropolitana – 2015</i>, tiene por objetivo principal Evaluar el control interno de inventarios que realizan las empresas agroindustriales para determinar su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales de Lima Metropolitana – 2015, su tipo de investigación es aplicada, la población está conformada por hombres y mujeres del sector agroindustrial, la muestra está representada por 44 trabajadores y la técnica utilizada es la encuesta. Se comprobó que los inventarios si afectan a la gestión de la empresa. Tenemos hasta un 60% de empresas agroindustriales que desconoce los procedimientos de control y el ambiente de control, además se obtuvo la información que hasta el mismo número en porcentaje de empresas no conocen un sistema de información de almacén y contabilidad integrada.</p>		
Redacción final al estilo artículo	<p>Malca (2015) Según lo analizado se obtuvo los inventarios si afectan a la gestión de una empresa. En este caso también se observó el desconocimiento de la mayoría de empresa agroindustriales encuestadas debido a que contestaron que no saben de procedimientos de control ni de ambientes de control y que tampoco tiene información sobre los sistemas de información de almacén y contabilidad integrada que le brinda informes de importancia para obtener el adecuado control de su producción.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Malca , M. (2016). <i>El control interno de ineyntarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana- 2015</i>. Lima: Universidad San Martín de Porres .</p>		

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Control de costos de alimentos y bebidas en Mipymes hosteleras: caso de estudio Quito - Ecuador	Metodología	
Autor	Francisco Mena-Galárraga Efrén Galárraga Soto - Ecuador	Lugar: Quito	Tipo
Año	2018	Enfoque	
Objetivo	Determinar el estado de situación del control de costos de AyB en las mipymes hosteleras de Quito.	Diseño	
Resultados	Debe haber identificación del personal encargado para las distintas áreas No hay costeos de las recetas a vender por lo tanto no se puede determinar el precio de venta	Método	
		Población	Mipymes hosteleras con el área de AyB, ubicadas en las parroquias urbanas de Quito
		Muestra	94 establecimientos
		Técnicas	Recolección de la información de fuentes secundarias Análisis deductivo de la legislación ecuatoriana
		Instrumentos	Encuestas
Conclusiones		Método de análisis de datos	Plantilla de Excel
Redacción final al estilo artículo	Mena F. y Galarra E. (2018) Los resultados hallados mostraron que el personal no se siente identificado con la empresa por distintos factores. También se determinó que las existencias no se encuentran valorizadas adecuadamente, los costos no se encuentran precisados óptimamente lo que imposibilita tener el precio de venta adecuado para los productos que serán vendidos, desfavoreciendo de esta manera la obtención de ganancias u ocasionando pérdidas por mal costeo.		

Referencia (tesis)	Mena, F. (2018). Control de costos de alimentos y bebidas en mipymes hosteleras: caso de estudio Quito - Ecuador. <i>Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas</i> , 160.
--------------------	--

Datos del antecedente 2: Internacional			
Título	La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas.	Metodología	
Autor	Irma Yolanda Garrido Bayas Magda Cejas Martínez Lugar: Ecuador	Tipo	
Año	2017	Enfoque	
Objetivo	Analizar la efectividad de la gestión de inventarios a través de la aplicación de modelos matemáticos /estadísticos con el fin de destacar los costos inherentes al producto que se comercializa en las Pymes del Cantón Riobamba Ecuador.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	Tres empresas ubicadas en el cantón de Riobamba
		Técnicas	Exploración sistemática
		Instrumentos	
Conclusiones	Los inventarios tienen un efecto de importancia en las distintas etapas de la planeación, orientación dirección y control. El análisis teórico y cuantitativo de la problemática en el inventario.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo	Garrido y Cejas (2017) Los inventarios deben estar adecuadamente controlados debido a que forman parte de una fuente de obtención de ganancias para la empresa, debe realizarse siempre un análisis en todos los ámbitos (operativos, contable u administrativo) para evitar pérdidas o errores que afecten las existencias.		
Referencia (tesis)	Cejas , M. y Garrido, I. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administracion de empresas . <i>Negotium</i> , 128.		

Datos del antecedente 3: Internacional			
Título	Modelo de gestión de inventarios para la cadena de abastecimiento agroindustrial frutícola de Colombia	Metodología	
Autor	Laura Vanessa Castañeda López Miguel Angel Cardona rojas lugar: Bogotá	Tipo	
Año	2016	Enfoque	
Objetivo	Diseñar un modelo de gestión de inventarios para la cadena de abastecimiento agroindustrial frutícola de Colombia que permita mejorar el desempeño de este proceso logístico en la cadena.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	Agricultores de las frutas seleccionadas, intermediarios de comercio, comerciantes mayoristas y minoristas.
		Muestra	
		Técnicas	
		Instrumentos	Encuesta
Conclusiones	La utilización del método permitirá reducir los costos logísticos de mantenimiento de los inventarios. Se midió que las buenas practicas permiten que los inventarios se conserven en buen estado y evitar pérdidas disminuyendo costos.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Castañeda L. y Cardona. M. (2016) Modelo de gestión de inventarios para la cadena de abastecimiento agroindustrial frutícola de Colombia. El objetivo es diseñar un modelo para gestionar la cadena de abastecimiento de manera óptima, la población se encuentra formada por agricultores de las frutas seleccionadas, los instrumentos son la encuesta, En este caso se muestra un método que proporcionara la reducción de costos en logística Se constató mediante la prueba que los métodos para reducir costos y mejorar la gestión de inventarios fueron aceptados óptimamente, se hizo la respectiva medición logrando observar que los procedimientos permiten el óptimo desempeño de la organización donde se observan su óptimo estado evitando de esa manera pérdidas por mal manejo de costos.		
Redacción final al estilo artículo	Castañeda L. y Cardona. M. (2016) El método de modelamiento del sistema de gestión permitió desarrollar el desempeño logístico, la principal finalidad es minimizar los costos teniendo en cuenta factores importantes. Establecer un modelo de gestión permitió la reducción de costos logísticos. Se obtienen cadenas eficientes al mejorar y conseguir provecho de todo el sistema, minimizando los costos de los trabajadores en cada proceso realizado.		

Referencia (tesis)	Castañeda, L. y Cardona, M. (2016). <i>Modelo de gestión de inventarios para la cadena de abastecimiento agroindustrial frutícola de Colombia</i> . Bogotá: Universidad distrital Francisco José de Caldas.
--------------------	---

Datos del antecedente 4: Internacional			
Título	Administración de inventario en las distribuidoras de productos de consumo masivo en el municipio de asunción Mita, Jutiapa.	Metodología	
Autor	Rosa Elena Orellana Guerra lugar: Jutiapa	Tipo	
Año	2015	Enfoque	
Objetivo	Determinar cómo se lleva a cabo la administración de inventarios de productos de consumo masivo en las distribuidoras del municipio de Asunción Mita, Jutiapa	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	Municipio de Asunción Mita Jutiapa
		Muestra	100% de la población
		Técnicas	Entrevista personal
		Instrumentos	Cuestionarios
Conclusiones	<p>-No tienen un adecuado control de inventarios pese a que realizan algunas actividades tales como: conteo físico, almacenamiento de los inventarios y manteniendo niveles altos de inventario en algunos productos.</p> <p>-Se determinó que las distribuidoras en su mayoría desconocen los costos que tienen por mantener demasiado inventario en bodega, por contar con producto dañado, vencido o faltante en sus inventarios.</p> <p>-Se identificó que las distribuidoras no tienen implementado ningún método de valuación de inventario que les permita controlar las entradas y salidas de los productos, en cuanto a cantidad y costos.</p>	Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo Tesis	Orellana R. (2015) Administración de inventario en la distribuidoras de productos de consumo masivo en las distribuidoras del municipio de Asunción Mita, Jutiapa. El objetivo es determinar cómo se realiza la administración de inventarios de consumo masivo en las distribuidoras del municipio de Asunción Mita. La población se encuentra conformada por el Municipio de Asunción Mita Jutiapa. Se realizaron entrevistas personales al 100% de la población y los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios. Dentro de las conclusiones halladas se encontró que no existe el control adecuado en el conteo físico, almacenamiento de productos, las distribuidoras desconocen las pérdidas que ocasionan el sobre stock o contar con productos vencidos o dañados debido a esta falta de control, se halló que no existe ningún método de valuación de inventarios Además de carecer de un método que realiza la medición optima de las existencias, No cuentan con un orden en egresos e ingresos de mercadería.
Redacción final al estilo artículo	Orellana R. (2015) La organización no posee un dominio adecuado en la organización en sus inventarios, No cuenta con un método de valoración específico, motivo por el cual hay una dificultad en el costeo y registro contable de sus inventarios. Actualmente la organización desconoce la cantidad de pérdidas que tiene en un periodo anual y los productos que actualmente están vencidos o deteriorados. Este problema ocasiona costos y pérdidas aun no medibles que pueden llegar a ocasionar la falta de liquidez en una organización.
Referencia	Orellana, R. (2015). <i>Administración de inventario en las distribuidoras de productos de consumo masivo en el municipio de Asuncion Mita Jutiapa</i> . Jutiapa: Universidad Rafael Landívar .

Datos del antecedente 5: Internacional			
Título	Propuesta de mejoramiento para la gestión de bodega de materiales e insumos para impresoras de la empresa Coplan”	Metodología	
Autor	Marcela Elizabeth Vega Silva lugar: chile	Tipo	
Año	2016	Enfoque	
Objetivo	Diseñar una propuesta de mejora para la Gestión de almacenamiento y Stock de la empresa Coplan.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	
		Técnicas	Análisis del Proceso Interno: -Análisis de Propuesta -Desarrollar una Estrategia de Intervención: Análisis del Resultado:
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> - Se observa que la empresa no cuenta con una proyección en ventas, también existen faltantes de existencia lo cual genera pérdidas de importancia. - Se optimizo la ampliación en la bodega, existe control de existencias, mantener el orden adecuado favorece el cumplimiento eficiente de labores por parte de los trabajadores, a los colaboradores se les hizo entrega de procedimientos de trabaja por que este sea optimizado aumentando la producción 	Instrumentos	
		Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo Tesis	Vega. M. (2016) Propuesta de mejoramiento para la gestión de bodega de materiales e insumos para impresoras de la empresa Coplan. El objetivo principal es planear una propuesta que ayude a mejorar la gestión de almacenamiento y stock de la empresa Coplan. Utilizan técnicas de análisis de procedimiento interno, propuesta, estrategia de intervención y resultado, La empresa no tiene planificaciones que permita controlar demandas y hacer proyecciones de venta y compra, en algunas ocasiones ha sufrido por la falta de stock, en el cual se observan pérdidas de productos, desorden y dificultad al encontrarlas. Se observó la falta de manual de funciones para que los trabajadores desempeñen funciones ordenadamente. Luego de los resultados encontrados se planteó un plan estratégico donde se señala, la optimización de espacio y almacenamiento, monitoreo constante de los insumos y la obtención de software de control logístico.
Redacción final al estilo artículo	Vega. M. (2016) Existen errores de importancia que deben ser subsanados cuanto antes, de entro de ello se observa la falta proyección de stock de productos para la venta, perjudicando las ganancias, en muchos casos se detectaron pérdidas de inventarios, lo que es alarmante debido a que afecta directamente a la organización. Se realizaron propuestas de soluciones donde se observa el mejoramiento de procesos, optimización de los almacenes y supervisión de existencias.
Referencia (tesis)	Vega, M. (2016). <i>Propuesta de mejoramiento para la gestión de bodega de materiales e insumos para impresoras de la empres Coplan</i> . Concepción : Universidad Andrés Bello.

OBJETIVOS

Problema general	Objetivo general
¿Cómo mejorar el control de los inventarios en una empresa Restaurante, Lima 2018?	Proponer estrategias de mejora de control de inventarios en una empresa restaurante, Lima 2018
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cuál es la situación de los tipos de existencias en una empresa restaurante, Lima 2018?	Diagnosticar Explicar la situación de los tipos de existencias en la empresa restaurante, Lima 2018
¿Cuál es la situación del método de valoración y organización de las existencias en una empresa restaurant, Lima 2018?	Diseñar el método de valoración y organización de las existencias en una empresa restaurant, Lima 2018

JUSTIFICACION

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	Las teorías que brindan mayor información sobre la problemática propuesta son : La teoría de las Limitaciones, teoría de los inventarios y teoría de la decisión.	Las teorías utilizadas brindan información para realizar investigación son las teorías de limitaciones, inventarios y teoría de la decisión.
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	Estas teorías son de gran importancia debido a que muestran los obstáculos que atraviesan las empresas para llegar hasta el objetivo planificado. La teoría de inventarios permite diseñar un plan de supervisión que genere el control pertinente de las existencias. Por otro lado, la teoría de las limitaciones revela que el área de inventarios es una parte sensible en la empresa y necesita ser supervisada y planificada para no permitir el exceso de gastos innecesarios y genera pérdidas perjudiciales para la empresa y la teoría general administrativa permite tomar decisiones de gestión organizacional para el óptimo crecimiento de la empresa.	La teoría de limitaciones ayuda a detectar los problemas que no permiten el crecimiento óptimo del área, debido a que estos problemas generan un resultado que perjudica al área. Además, permite hallar costos que generan pérdidas tales como los egresos por mantenimiento de stock, mermas, ciclo de producción etc. La teoría de los inventarios muestra la supervisión que debe tener en las distintas áreas que se relacionan al control de las existencias. La teoría general administrativa brinda apoyo para la toma de decisiones de gestión en las organizaciones, esto permite generar técnicas y métodos de crecimiento para mejoría de la empresa.
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	Este trabajo de investigación permite desarrollar el control de inventarios en la entidad, este sector es de gran importancia debido a que genera beneficios a la organización. Actualmente se presentan errores y no existen procedimientos de control que optimicen y contabilicen las existencias.	
Justificación práctica		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	Controlando sus activos realizables contribuyen a la generación de mayores ingresos, de esta manera las ganancias mejoran y el crecimiento también.	La realización del presente estudio es de consideración debido a que muestra las falencias del sector en investigación, además de brindar propuestas que permiten mejorar los controles tanto operativos como administrativos. La supervisión de las existencias ocasionará mayores ganancias para la organización, además que accederá a que sus representantes tomen decisiones oportunas.
¿Cuál será la utilidad?	Controlar los inventarios es trascendental debido a que faculta la mejor toma de decisiones y evita pérdidas por robo o merma innecesaria.	
¿Qué espera con la investigación?	Mi expectativa es que esta investigación contribuya a mejorar el control del área y brinde información oportuna y crecimiento de la sociedad.	

Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	Se utilizó el método mixto debido a que permite investigar cuantitativa y cualitativamente, este método concede una investigación más detallada del planteamiento del problema.	Se investiga bajo el diseño mixto debido a que nos permite profundizar la investigación recolectando información conveniente, para enfrentar la problemática adecuadamente.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	El resultado de esta investigación será de importancia debido a que facultará al área de gerencia a mejorar el sector para conveniencia de la empresa.	

Ficha de trabajo. *Matriz para la justificación*

TEORIAS

Teoría 1.1: TEORIA DE LAS LIMITACIONES					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Goldratt	1997	Goldratt (citado en Noreen, Smith y Mackey, 1997), Indicó que “Los inventarios crean y esconden ineficiencias y problemas operativos. TOC y JIT tratan de eliminar excesos de inventario de trabajo en curso y mejorar los procesos de manera que se puedan mantener menores inventarios como medida de prevención ante problemas imprevistos” (Pág. 10).	La teoría de limitaciones brinda apoyo al área para establecer la cantidad adecuada de compra que debe realizar, el manejar existencias excesivas producen pérdidas o gastos que se generan a lo largo del proceso de elaboración de productos (Noreen, Smith y Mackey, 1997)	Esta teoría será aplicada para analizar los excesos de productos que originan gastos operativos para su conservación y almacenaje, además brindara técnicas de rotación de existencias sin generar pérdidas constantes para el área.	La teoría de las limitaciones permite el análisis de aquellos problemas que se presentan en un proceso productivo y que perjudican a la empresa a la hora de ejecutar sus actividades. Este problema es llamado “cuello de botella” y obstaculiza el correcto proceso de trabajo para un producto o servicio óptimo. La teoría de limitación permite detectar problemas encontrando soluciones para eliminar la problemática.
Referencia:	Noreen, E., Smith, D. y Mackey, J. (1997). <i>Las teoria de las limitaciones y sus consecuencias para la contabilidad de gestión</i> . Madrid : Díaz de Santos.				

Teoría 1.2: TEORIA DE LAS LIMITACIONES				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)
Techt	2015	Techt (2016) “Una “restricción” es uno de los pocos factores que limitan el tróput del sistema: un cuello de botella o el eslabón más débil de una cadena. La teoría de restricciones extrae este conocimiento de los sistemas sociales y utiliza las restricciones como punto de partida para efectuar cambios significativos. Es allí donde se producen los grandes efectos palanca: los cambios en los cuellos de botella tienen implicaciones en toda la empresa” (Pág. 15).	Las limitaciones o restricciones son aquellos factores que obstaculizan el proceso de trabajo adecuado en la empresa, analizar la teoría ayuda a ejecutar planes de acción para frenar los cuellos de botella en el área detectada que está perjudicando a la empresa (Tech, 2016)	La teoría de restricciones ayudara a detectar el problema que atraviesa el área de inventarios, brindando el soporte adecuado y especificando que necesita ayuda, permitirá además realizar cambios oportunos generando mayores ingresos.
Referencia:	Tech, U. (2016). Goldratt y la teoría de las restricciones. Ibidem-Verlag.			

Teoría 1.3: TEORIA DE LAS LIMITACIONES				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)
Chapman	2006	Chapman (2006) Casi todos los sistemas están compuestos por una serie de eventos dependientes, una sucesión de pasos específicos que deben seguirse en el orden apropiado para completar un trabajo. Esto implica que cualquier demora en una etapa inicial del proceso podrá afectar de manera negativa sus últimas etapas” (Pág. 227).	Los procesos de trabajo están compuestos por un sistema laboral donde cualquier demora en la primera fase dificulta a la última (Chapman, 2006)	En el caso de la empresa restaurante donde existe un proceso de trabajo a cargo de varios colaboradores, una demora dificultaría el desempeño del servicio final.
Referencia:	Chapman, S. (2006). Planificación y control de la producción. México: Pearson Educación			

Teoría 1.4: TEORIA DE LAS LIMITACIONES				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)

Másmela	2014	Másmela (2014) La teoría de restricciones ayuda a responder las tres preguntas más frecuentes en un proceso de mejora continua: ¿Qué cambiar? “Identificar la restricciones del sistema”, ¿A que cambiar? “Encontrar una solución completa para elevar o eliminar la restricción del sistema”, y ¿Cómo introducir el cambio? “Desarrollar un plan de implementación de la solución”	La teoría muestra diferentes puntos relevantes para mejorar el proceso de producción, esta teoría permite identificar el área donde se sitúa la problemática, busca encontrar soluciones para eliminar esta limitación y proponer un plan para realizar la implementación de solución (Másmela, 2014)	La teoría de restricción permitirá analizar el área del problema para realizar la identificación de la limitación con la finalidad de brindar implementación para solucionar y eliminar esta problemática.	
Referencia:	Másmela, R. (2014). <i>Como implementar Sistemas para la Gestión de Proyectos en Organizaciones de desarrollo de software, guiados por un modelo de mejora continua</i> . Colombia: Grafiweb.				

Teoría 1.5: TEORIA DE LAS LIMITACIONES					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
Jiménez y Espinoza	2007	Jimenez, (2007) Para la teoría de restricciones la meta de una empresa es generar dinero. Pero para generar dinero existen restricciones externas e internas que limitan alcanzar la meta y determinar el desempeño total de la empresa. A la luz de lo anterior, lo primero será encontrar las restricciones. En forma amplia todo sistema, en realidad, tiene un número muy limitado de restricciones. Si se quiere mejorar la situación de una empresa, se debe aplicar el plan de mejora continua de la teoría de restricciones” (Pág. 469).	La meta de una empresa es generar rentas por sus actividades, pero para esto primero se debe evaluar las limitaciones internas y externas, siempre existen problemas en toda organización y les dificulta alcanzar las metas deseadas, esta teoría permite hallar las restricciones, si se desea mejorar la situación se debe	La organización al igual que las demás, desea generar mayores ganancias, por lo tanto debe controlar el área, examinar las problemáticas que le impiden el progreso esperado y plantear estrategias de mejoría debido a que son problemas que con un planteamiento adecuado pueden solucionarse.	

			gestionar un plan de desarrollo (Jimenez, 2007)		
Referencia:	Jimenez, F. (2007). <i>Costos industriales</i> . Costa Rica: Editorial Tecnología de Costa Rica.				

Teoría 2: TEORIA DE INVENTARIOS					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	Redacción final (4)
Moya	1999	Moya (1999) comento que “La función de la teoría de inventarios consiste en planear y controlar el volumen del flujo de los materiales en una empresa, desde los proveedores, hasta la entrega a los consumidores. En toda compañía existen cuatro funciones principales que deben trabajar de forma coordinada. Estas funciones son Compras, Producción, finanzas y ventas” (p. 19).	La principal función de la teoría de inventarios es realizar controles y planeaciones de las existencias a través de las diferentes áreas por la que son trasladadas. Comienza desde las adquisiciones de bienes hasta la enajenación. Constando de cuatro áreas por las que transitan, entre ellas: el área de compras, producción, finanzas y ventas. (Moya, 1999)	Esta teoría brinda mayor alcance del control en las existencias. Comenzando desde los proveedores y las descargas hacia almacén, los productos que pasan al área productiva, el área de pagos o finanzas y las ventas, de esta manera pueden ser controladas registrando las salidas o descargas de mercadería.	Esta teoría nos proporciona alcances importantes para controlar nuestras existencias, comenzando con la organización de los flujos por lo que atraviesan los productos utilizados. Entre los sectores de supervisión encontramos al área de adquisición, procesamiento, finanzas y ventas. Llevando el control óptimo de ellas podemos realizar procesos y planeamientos donde nos permitan disminuir costos y se puedan analizar los faltantes o pérdidas de mercaderías. Las existencias deben ser salvaguardadas por los empresarios debido a que representan parte importante de sus activos.
Referencia:	Moya, M. (1999). <i>Investigación de operaciones</i> . San José: Euned.				

Teoría 2.2: TEORIA DE INVENTARIOS

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)
Gonzales	2003	González y García (2015) “Los inventarios actúan para mejorar actividades organizacionales, con lo cual se logra menos costos de operación. Asimismo, actúan para reducir costos de consecución y para proporcionarles servicios a los clientes y evitar faltantes costosos en la mercancía. Los inventarios que se obtienen con costo de transporte más bajos y descuento de precio son resultado de pedir grandes cantidades” (p. 6).	Los inventarios tienen como finalidad optimizar las actividades en la empresa, con lo cual se planea disminuir los costos operacionales, de la misma manera se utilizan para evitar faltantes de mercadería y proporcionar un servicio óptimo a los clientes, por ejemplo los inventarios adquiridos con el servicio de transporte podrían ser comprados en las cantidades necesarias para evitarnos costos en exceso (González y García, 2015)	La teoría de inventarios ayudará a brindarle la importancia que tienen las existencias dentro de la empresa, llevando un control óptimo de ella podemos disminuir costos y evitar pérdidas o faltantes de existencias.
Referencia:	González, Á. y García, G. (2015). Investigación de operaciones I. Barranquilla: Universidad del norte.			

Teoría 2.3: TEORIA DE INVENTARIOS				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)
Chapman	2006	Chapman (2006) “En la actualidad, la administración de inventarios es uno de los retos más importantes que enfrentan los directivos en cuestión de planificación y control, sobre todo en empresas de manufactura. Aunque técnicamente los inventarios constituyen un activo en el balance general de la compañía, casi todos los ejecutivos contables o financieros consideran que mantenerlos implica un gasto significativo, y que su misión es minimizarlo lo más posible”(p. 99).	Actualmente la gestión de inventarios es el reto más complicado por el que atraviesan los gerentes y directivos debido a que conlleva un grado de control importante, técnicamente el importe de inventarios representa en gran parte los activos y mantenerlos implica costos teniendo como cometido reducirlos (Chapman, 2006).	Mantener el área de logística genera costos, enfrentar, planificar, controlar y gestionar esta área es un reto para los directivos de la empresa. Pero es muy importante hacerlo debido a que representa gran parte de nuestros activos.
Referencia:	Chapman, S. (2006). Planificación y control de la producción. México: Pearson Educación			

Teoría 3.1: TEORIAS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)
Taylor	2006	Chiavenato (2006) “El análisis del trabajo y el estudio de tiempos y movimientos condujeron a la reestructuración de las operaciones empresariales, eliminando los movimientos innecesarios y economizando energía y tiempo. Una de las consecuencias del estudio de tiempos y movimientos fue la división del trabajo y la especialización del operario con el fin de elevar su productividad. Así, cada operario se especializó en la ejecución de	El análisis de las labores y el estudio del tiempo permiten cambios en los procesos empresariales, esto economiza tiempo y energía, uno de los resultados de la división y especialización del trabajo a fin de mejorar su productividad. Cada operario se especializó en la realizar una sola tarea para	El especializar a los trabajadores en una tarea específica es de gran ayuda debido a que les permite desarrollarse por completo en su área y no toman tiempo para repartir funciones distintas, actualmente hay muchos errores en la empresa por este problema, los
				Las teorías generales de administración nos permiten desarrollar las capacidades de gestionar la organización, buscando mejorar ámbitos como el análisis de trabajo con el estudio de tiempo y movimiento de los trabajadores, especializarlos en cada tarea para que puedan desempeñar sus funciones óptimamente, también se menciona las funciones de un administrador para ejecutar su trabajo, dentro de ello se

		una sola tarea para ajustarse a los estándares descritos y a las normas de desempeño establecidas por el método” (p. 52).	acomodarse a las normas establecidas por el método. (Chiavenato, 2006)	colaboradores no son especialistas en su campo y desarrollan múltiples funciones.	observan funciones que debe realizar tales como la planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estas teorías también nos muestran la importancia de buscar el bienestar del trabajador en su centro laboral, brindándole un grato ambiente, motivación, dinámica de grupo observando el resultado final en su trabajo.
Referencia:	Chiavenato, I. (2006). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . Mexico: McGraw- Hill.				

Teoría 3.2: TEORIAS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
Amaru	2009	Amaru (2009) “Fayol consideraba a la empresa como un sistema racional de reglas y autoridad, que justifica su existencia en la medida en que atiende al objetivo primario de ofrecer valor, en forma de bienes y servicios, a sus consumidores. Esa idea se aplica a cualquier tipo de organización, aunque Fayol haya utilizado una compañía industrial como punto de partida. El trabajo de dirigente consiste en tomar decisiones, establecer metas, definir directrices y atribuir responsabilidades a los integrantes de las organizaciones, de modo que las actividades de planear, organizar, dirigir,	Se menciona que la empresa es un sistema que existe con la finalidad de captar clientes y prestar sus bienes o servicios. La labor de un dirigente es tomar decisiones, establecer objetivos, procedimientos y políticas designando responsabilidades de modo que el proceso de trabajo continúe. (Amaru, 2009)	La finalidad de toda organización es obtener la mayor cantidad de clientes para que la empresa pueda subsistir en el mercado. La principal función de gerencia es administrar la organización adecuadamente, esto consiste en tomar decisiones, proponer objetivos, políticas y supervisar que no se	

		coordinar y controlar sigan una secuencia lógica” (p. 47).		visualicen problemas entre sus procesos de trabajo.	
Referencia:	Amaru, A. (2009). <i>Fundamentos de administración</i> . México: Pearson Educación.				

Teoría 3.3: TEORIAS GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)
Chiavenato	2006	Chiavenato (2006) “El Enfoque Humanista hace que el interés puesto en la máquina y en el método de trabajo, en la organización formal y en los principios de la administración ceda prioridad a la preocupación por las personas y por los grupos sociales (de los aspectos técnicos y formales se pasa a los psicológicos y sociológicos)” (p. 84).	El enfoque humanista permite que se muestre el interés sociológico y psicológico en las personas y sea tomado con importancia y por encima de los métodos y estudios de trabajo. (Chiavenato, 2006)	El enfoque humanista nos permite analizar las necesidades sociológicas y psicológicas del trabajador. Su adaptación y aptitudes para desempeñar puesto de trabajo propicio para el desarrollo de tareas.
Referencia:	Chiavenato, I. (2006). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . Mexico: McGraw- Hill.			

Teoría 3.4: TEORIAS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)
Chiavenato	2006	Chiavenato (2006) “El surgimiento de la Teoría de las relaciones humanas aporta un nuevo lenguaje al repertorio administrativo: se habla de <i>motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo</i> , etcétera, y se critican con dureza y se dejan a un lado los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía,	La teoría permite adoptar una forma de trabajo que permita incentivar a los trabajadores en un ambiente de motivación, liderazgo, comunicación etc. Dejando atrás lo antiguos métodos de	Esta teoría permite mejorar los vínculos con nuestros colaboradores resaltando las mejoras de en su ambiente laboral y preocupándonos por un lugar donde sientan

		racionalización del trabajo, departamentalización, principios generales de administración, etc.” (p. 100).	administración. (Chiavenato, 2006)	satisfacción en el desarrollo de sus actividades.	
Referencia:	Chiavenato, I. (2006). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . Mexico: McGraw- Hill.				

Teoría 3.4: TEORIAS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
French y Bel	2006	Chiavenato (2006) “esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución de problemas de renovación organizacional, particularmente por medio de un diagnóstico eficaz y colaborativo y de la administración de la cultura organizacional con énfasis especial en los equipos formales de trabajo, en los equipos temporales y en la cultura intergrupala, con la asistencia de un consultor-facilitador y la utilización de la teoría y de la tecnología de las ciencias conductistas, incluyendo acción e investigación” (p. 327).	El propósito principal de la teoría es optimizar los procesos de solucionador de problemas de aquellas dificultades que se haya presentado a lo largo del desarrollo de trabajo. Se debe tener un facilitador para investigar la problemáticas y optar por la mejor decisión. (Chiavenato, 2006)	El propósito es desarrollarse a pesar de los problemas que se presenten a lo largo de los procesos productivos. Presentar soluciones frente a los problemas que se presenten o se presentaran en un futuro.	
Referencia:	Chiavenato, I. (2006). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . Mexico: McGraw- Hill.				

CONCEPTOS

Variable o categoría 1: INVENTARIOS					
Autor/es	Año	Cita	Paráfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Zapata	2014	“Zapata (2014) De acuerdo a Ballou (2005) Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de Producción y de logística de una empresa” (p. 12).	Los inventarios son el conjunto de materia prima, provisiones, componentes, productos en proceso y terminados que constituyen el canal productivo en el área de almacén (Zapata, 2014).	En nuestro caso, la organización está constituida por productos terminados, en proceso, materias primas, envases y empaques que utilizamos para vender los productos vía Delivery.	El inventario es un registro ordenado a una fecha determinada de los distintos tipos de existencias que posee la empresa, tales como: materia prima, componentes, productos en proceso y terminados. Con la finalidad que en un pronto plazo sea vendido.
Referencia:	Zapata, J. (2014). <i>Fundamentos de la gestión de inventarios</i> . Medellín: Esumer.				
Autor/es	Año	Cita	Paráfraseo	Aplicación en su tesis	
Chase, Jacobs, Aquilano	2009	Chase, Jacobs y Aquilano (2009) “El término inventario de manufactura se refiere a las piezas que contribuyen o se vuelven parte de la producción de una empresa. El inventario de manufactura casi siempre se clasifica en materia prima, productos terminados, partes componentes, suministros y trabajo en proceso. En los servicios, el término inventario por lo regular se refiere a los bienes tangibles a vender y los suministros necesarios para administrar el servicio” (p. 547).	Se refiere a las piezas con las que labora el área de producción en una empresa, el inventario manufacturado siempre es clasificado en materia prima, suministros, productos en proceso, componentes, productos terminados. En el caso de servicio el bien será tangible (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009).	En nuestro caso utilizamos distintos tipos de productos debido a que construimos un producto final. En el proceso constructivo debemos controlar los diversos tipos de existencias.	
Referencia:	Chase, R., Jacobs, R. y Aquilano, N. (2009). <i>Administración de operaciones producción y cadena de suministros</i> . México: McGraw-Hill.				

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
López	2014	López (2014) “Registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión, pero en el mundo empresarial es la relación ordenada de bienes y existencias, a una fecha determinada” (p. 14).	Es un documento donde se registran todas las existencias que le pertenecen a una persona u organización, este registro está realizado con orden y precisión. En el caso de una empresa es una relación oportuna en una fecha específica (López , 2014).	Sería de gran apoyo debido a que permite inspeccionar todos los bienes que le corresponden a la organización, este reporte debe contar con un orden en los productos y precisión de la información además de contener saldos correctos a una fecha determinada.
Referencia:	López , J. (2014). <i>UF0476: Gestión de inventarios</i> . España: Elearning S.L.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Granados, Latorre, Ramírez		Granados, Latorre y Ramirez (2005) “Define como las existencias de artículos, bienes y/o productos que posee la empresa para su destinación a la venta o hacen parte de una cadena de trasferencia (en el caso de las empresas industriales” (p. 61).	Son aquellos productos que tiene la organización con la intención de venderlos y hacen parte del proceso de producción (Granados, Latorre y Ramirez, 2005).	Se refiere a todos los artículos o existencias que participan en el proceso de producción y que fueron obtenidos con la finalidad de ser vendidos a corto plazo.
Referencia:	Granados, I., Latorre, L. y Ramirez, E. (2005). <i>Contabilidad gerencial</i> . Colombia: Universidad Nacional de Colombia.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Meana	2017	Meana (2017) “Es la verificación y control de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa, que realizamos para regularizar la cuenta de existencias contables con la que contamos en nuestro registro, para calcular si hemos tenido pérdidas o beneficios” (p. 04).	Es la comprobación y supervisión de los bienes materiales o de patrimonio que la empresa posee, este control es de importancia debido a que proporciona el análisis de pérdidas o ganancias obtenidas en un periodo (Meana, 2017).	Permite verificar y supervisar las existencias con la que la empresa cuenta además de contabilizar correctamente la cuenta de existencias para tomar decisiones pertinentes.
Referencia:	Meana, P. (2017). <i>Gestión de inventarios</i> . Madrid: Paraninfo, S.A.			

Variable o subcategoría 1: Existencias						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Marín	2014	Marín (2014) “Anteriormente se tenía en cuenta como un solo elemento en la columna de activos corrientes y aún hoy se presenta de manera igual, pero en realidad esta forma de ver los inventarios es incompleta y de cierta forma miope, porque no permite ver el fondo del problema y nos aleja las posibilidades de enfrentarlo en la vida real. Es necesario entonces descomponer esta cuenta de inventario en materia prima, productos en proceso, producto terminado y otros tipos si existen” (p. 31).	Anteriormente el rubro de las existencias se mostraba como un solo elemento pero en realidad este rubro está representado con la composición de materia prima, productos en proceso y terminados. (Marín, 2014).	En el caso de la empresa debido a su naturaleza por pasar por un proceso de cambios, desde la obtención de materias primas hasta llegar a un producto terminado necesita descomponer sus existencias ordenadamente para llevar un control óptimo.	Las existencias se encuentran representadas por todos los materiales que participan dentro del proceso de producción del bien, en nuestro caso, encontramos materia prima, productos en proceso y terminados. Estos bienes son de suma importancia debido a que permiten desarrollar las funciones de actividad empresarial.	
Referencia:	Marín. (2014). <i>Almacén de clase mundial</i> . Medellín : Esumer.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Civera, Perez	2016	Civera y Pérez (2016) “Se denomina stocks o existencias de una empresa al conjunto de materiales y artículos que se almacenan, tanto aquellos que son necesarios para el proceso productivo como los destinados a la venta” (p. 22).	Las existencias de una empresa constan de artículos y materiales que son almacenados, dentro de ellos se encuentran los que están en el proceso de producción y aquellos que son destinados para ser enajenados. (Civera y Pérez, 2016).	Las existencias serán aquellos productos que son destinados para una venta final o aquellos que participan dentro del proceso de producción		
Referencia:	Civera, J. y Pérez, N. (2016). <i>Organización, operaciones y control de almacén en la industria alimentaria</i> . Madrid: Síntesis, S.A.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
Alcarria	2009	Alcarria (2009) “La actividad principal de muchas empresas consiste en la venta de productos al exterior, los almacenan y sin transformarlos los venden (mercaderías) o consumen (otros aprovisionamientos). El ciclo de existencias en una empresa industrial es más complejo puesto que requiere de la transformación de unas materias primas y auxiliares en unos productos terminados” (p. 168).	La principal finalidad que tienen las empresas son las de vender productos finales denominados mercaderías. En cuanto a las existencias en una empresa industrial el proceso es más largo puesto que reciben la transformación de materias primas en productos terminados. (Alcarria, 2009).	La empresa por ser considerada una empresa que consume materia prima, productos en proceso y productos finales determina que a base de estas existencias realiza su actividad empresarial.		

Referencia:	Alcarria, J. (2009). <i>Contabilidad Financiera I</i> . Universitat Jaume.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Ministerio de educación y cultura	1998	Ministerio de Educación y cultura (1198) “Las empresas, tanto industriales como comerciales, necesitan disponer de existencias para el desarrollo de su actividad. El mantenimiento de las existencias permite a la empresa desarrollar una serie de funciones que son de vital importancia para la supervivencia de la misma” (p. 23).	Las distintas empresas a lo largo de sus funciones emplean existencias para realizar sus actividades. La utilización de las existencias exige a la organización a desarrollar funciones de importancia para mantener el control. (Ministerio de Educación y cultura, 1198).	Las existencias son parte de la empresa, con ellas desarrolla sus funciones diarias, se necesita entonces realizarle un control adecuado.
Referencia:	Ministerio de Educación y cultura. (1198). <i>Logística comercial</i> . España: Fondo Social Europeo.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Organización Internacional del Trabajo	2016	Organización Internacional del Trabajo, (2016) “Las existencias son todos los productos que su negocio tiene a la venta. Las existencias también son todas las materias primas o repuestos que su negocio guarda y utiliza para fabricar los productos o prestar los servicios. Diferentes tipos de negocios tienen diferentes tipos de existencias” (p. 41).	Las existencias son aquellos productos que se encuentran en la organización con la finalidad de ser enajenadas. Las existencias también están constituidas por materia prima, repuestos y todos aquellos productos utilizados en la transformación de un bien o servicio. Las existencias son distintas y según el tipo de empresa. (Organización Internacional del Trabajo, 2016).	En nuestro caso las existencias están constituidas por productos que afectan directamente a la producción del bien como: materia prima. Productos en proceso y productos terminados.
Referencia:	Organización Internacional del Trabajo. (2016). <i>Compras y control de existencias</i> . Ecuador: Creative Commons Reconocimiento.			

subcategoría 2: Organización					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Marín	2014	<p>Marín (2014) “Se toma en cuenta el aspecto físico del almacén, la distribución del espacio. Los pasillos deben estar libres de mercancía y de todo obstáculo que impida transitar libremente.</p> <p>Se deben revisar cuidadosamente los rincones y áreas de difícil acceso. Es importante determinar la cantidad de obsoletos y de inservibles, además, verificar que exista un sistema para depuración de los mismos. Al evaluar la organización física, la primera impresión del área es muy importante, el flujo de la mercancía a lo largo del proceso, así como el orden y el aseo general” (p. 132).</p>	<p>La organización toma en cuenta la apariencia física del almacén, el espacio, los pasillos de libre tránsito. Se debe revisar las áreas de ingreso con dificultad. Es importante el control de productos que ya están vencidos u obsoletos, además debe haber un sistema que permita el desecho de estos. Al observar la organización es importante analizar el área revisando el orden y aseo que existe.</p> <p>(Marín, 2014).</p>	<p>En la empresa se debe realizar la inspección adecuada para visualizar como se encuentra el área de almacén, determinar el espacio adecuado en los pasillos, como se tratan los productos vencidos o dañados y verificar los procedimientos que están aptos para depuración.</p>	<p>La organización dentro del almacén es un punto de importancia. Para organizar esta área debemos realizar la distribución de espacios de almacenaje, evitar los accidente al transitar internamente y llevar un procedimiento de control y depuración de los materiales obsoletos que deben desecharse. Se deben aplicar los métodos administrativos, operativos y contables de control además de optimizar el espacio del área y minimizar el trabajo de búsqueda y manipulación de los productos.</p>
Referencia:	Marín. (2014). Almacén de clase mundial. Medellín: Esumer.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
De la Fuente, Parreño, Fernandez, Pino, Gómez, Puente.	2008	<p>De la fuente, y otros (2008) “La organización de un almacén debe ser considerada desde dos perspectivas:</p> <p>a) Desde la administrativa, que comprende la organización contable, el estudio del equipo necesario para el trabajo administrativo y el estudio de los costes directos e indirectos de gestión del almacén.</p> <p>b) Desde la organización del flujo de los materiales y la sistematización del almacén, con referencia a los problemas de diseño y a los de introducción de nuevas técnicas de instalación y transporte interno, entre otros.</p>	<p>En la organización del almacén se deben considerar dos aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administrativa, que comprende el proceso contable y administrativo, además del estudio de costes directos e indirecto involucrados en almacén - Organización Física donde nos muestra el flujo de materiales, los procedimientos realizados y la instalación y transporte de los productos. <p>(De la fuente, y otros, 2008).</p>	<p>Se debe evaluar analizando los dos aspectos de importancia. Para controlar la organización dentro de la empresa, la estructura administrativa controla los aspectos de administración y supervisión de los bienes y la operativa tiene por finalidad realizar un correcto proceso de control físico de las existencias.</p>	

		Suele llamarse a esta segunda opción: organización física del almacén.		
Referencia:	De la fuente, D., Parreño, J., Fernández, I., Pino, R., Gómez, A. y Puente, J. (2008). <i>Ingeniería de organización en la empresa</i> . Ediciones de la Universidad de Oviedo.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Anaya	2007	Anaya (2007) “Hemos de tener en cuenta que el objetivo básico de una organización eficiente del almacén se basa fundamentalmente en dos criterios: -Maximizar el volumen disponible en términos de metros cúbicos. -Minimizar las operaciones de manipulación y transporte interno” (p. 201).	La organización tiene como objetivo principal maximizar el área que permite guardar las existencias además de minimizar la manipulación dentro del almacén originando pérdidas de tiempo (Anaya, 2007).	Se debe aplicar procedimientos de trabajo con el objetivo de tener un control oportuno de las existencias y procesos, donde se optimice el área y se minimice la manipulación dentro del área.
Referencia:	Anaya, J. (2007). <i>Logística integral</i> . Madrid: Esic Editorial.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Civera, Pérez	2016	Civera y Pérez (2016) “La organización interna del almacén debe permitir ordenar los diferentes productos en las mejores condiciones de conservación, higiene y seguridad alimentaria para poder asegurar un mejor control sobre los géneros y facilitar la gestión. La seguridad y la higiene durante el almacenamiento de mercancías son primordiales, tanto para el trabajador como para el propio producto, de ahí la necesidad de conocer los símbolos y las señales que alertan, prohíben o informan sobre peligros singulares en los procesos de almacenamiento” (p. 14).	La organización dentro del área debe acceder a las condiciones de conservación de los productos, limpieza y seguridad alimentaria para establecer mayor control y mejorar la gestión. La limpieza dentro del área es de gran importancia debido a que pueden perjudicar al trabajador o al producto que será utilizado o vendido (Civera y Pérez, 2016).	Es de gran importancia mantener una organización adecuada dentro de ello observamos las reglas de limpieza, conservación, orden y control permanente.
Referencia:	Civera, J. y Pérez, N. (2016). <i>Organización, operaciones y control de almacén en la industria alimentaria</i> . Madrid: Síntesis, S.A.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Brenes	2015	Brenes (2015) “Una organización eficiente de la mercancía en el almacén consiste en: maximizar el volumen	Una organización eficiente permite aumentar el volumen disponible del espacio y minimizar el trabajo de	La organización debe adaptarse para mejorar la gestión del inventario, dentro de sus

		disponible. Minimizar las operaciones de transporte interno y manipulación” (p. 40).	transportar y manipular los inventarios. (Brenes, 2015).	prioridades debe lograr optimizar los espacios y disminuir las operaciones de los trabajadores al transportar y manipular los productos.	
Referencia:	Brenes, P. (2015). <i>Tecnicas de almacén</i> . Editex.				

subcategoría 3: Valoración de existencias					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Fullana, Paredes	2008	Fullana y Paredes (2008) “Valorar las existencias supone asignarle costes, lo que implica el reconocimiento de los mismos como un activo. El método seleccionado para valorar existencias ejerce un efecto importante en los beneficios declarados. Esto es debido a que las partidas de inventario figuran entre las mayores de las que componen el activo circulante, por lo que el criterio seguido para valorar existencia es un factor importante para determinar, tanto los resultados de explotación como la situación financiera de la entidad” (p.151).	La valoración permite determinarle el costo. Lo que lleva a reconocerlo como activo, es de gran importancia concederle un método de valuación debido a que determinan la situación de la empresa por considerarse dentro del importe de sus activos. (Fullana y Paredes, 2008).	La importancia de valorar las existencias es que permite determinar el costo adecuadamente para reconocerlo como activo en nuestras cuentas contables, esto nos ayuda a tomar decisiones frente a este importe y mantener un dominio de información.	Para valorar nuestras existencias adecuadamente, en primer lugar se debe elegir el método correcto y según nuestro ámbito de negocio, Luego de ello se debe determinar óptimamente el valor adecuado de cada existencia, utilizar el plan contable nos concederá reconocerlo como activo en nuestros estados financieros, teniendo como finalidad un registro y control adecuado para la toma de decisiones.
Referencia:	Fullana, C. y Paredes, J. (2008). <i>Manual de contabilidad de costes</i> . Madrid: Delta,Publicaciones Universitarias, Primera edición.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Cruz	2017	Cruz (2017) “La valoración es parte esencial de la empresa, ya que todo lo que en ella se registra y forma parte de su patrimonio debe estar valorado. Para ello, las empresas se rigen por el Plan General Contable que, dentro del marco conceptual de contabilidad, incluye los	La valoración de las existencias es de importancia debido a que todo bien debe estar valorado. Para ello las empresas se apoyan en al plan contable, donde incluye parámetros o criterios que deben ser utilizados. (Cruz, 2017).	Podemos decir que aplicar esta valoración en nuestras existencias permite registrar parte de nuestro patrimonio con la finalidad de supervisarlo. El plan contable nos permite utilizar criterios para registrarlos	

		<p>critérios de valoración contables, recogidos en su sexta parte.</p>		<p>adecuadamente y hacer que el orden permanezca en los registros contables.</p>
Referencia:	Cruz, A. (2017). <i>UF0476: Gestión de inventarios</i> . Málaga: Ic Editorial.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Horngren, Sundem, Elliott	2000	<p>Horngren, Sundem y Elliott (2000) “La valoración de inventarios consiste en asignar los costos históricos específicos de adquisición a las unidades vendidas o a las que quedan en el inventario final. En Estados Unidos, se emplean cuatro métodos principales en la evaluación: identificación específica” (p.251).</p>	<p>La valoración de los inventarios tiene por objeto considerar los costos de adquisición a las unidades que fueron vendidas y a las que quedan en inventarios. En Estados unidos se utilizan cuatro métodos de valoración. (Horngren, Sundem y Elliott, 2000).</p>	<p>Permite aplicar o asignar un valor apropiado a las existencias que ya se vendieron o que aún quedan en nuestro inventario. Existen métodos de valoración que se rigen de acuerdo al tipo de negocio de la empresa.</p>
Referencia:	Horngren, C., Sundem, G. y Elliott, J. (2000). <i>Introducción a la contabilidad financiera</i> . México: Pearson Educación.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Wolters Kluwer	2016	<p>Wolters Kluwer (2016) “Los métodos de valoración de inventarios nos sirven para identificar el valor de nuestros stocks. Existen diferentes modos de valoración que se deben escoger en función de los objetivos de la empresa” (p. 17).</p>	<p>Los métodos de valoración nos permiten colocar e identificar el valor que tienen nuestros stocks. Se observan distintos métodos de valoración, estos deben ser escogidos de acuerdo al objeto de la organización. (Wolters Kluwer, 2016).</p>	<p>Existen varios métodos de valoración, pero la empresa debe elegir a la adecuada para el control de sus existencias en función a su actividad empresarial.</p>
Referencia:	Wolters Kluwer. (2016). <i>La gestión del almacén en la pyme</i> . España: Wolters Kluwer.			
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Vallejos, Chilingua	2017	<p>Vallejos y Chilingua (2017) “Los inventarios se valoran al precio de adquisición o al costo de producción. El precio de adquisición será aplicable a los bienes adquiridos fuera de la empresa y que no haya sido objeto de transformación, mientras que el costo de producción será aplicable a los bienes que han sido objeto de transformación” (p. 67).</p>	<p>Los inventarios son valorados según el precio de adquisición o costo de producción. El precio adquirido será de acuerdo a lo comprado en proveedores y el costo de producción será aplicado a los bienes que han permitido la transformación. (Vallejos y Chilingua, 2017).</p>	<p>En este caso los inventarios serán valorados al costo de producción del producto final, para hallar el valor de producción se sumaran todos los insumos utilizados en el proceso de transformación.</p>
Referencia:	Vallejos, H. y Chilingua, M. (2017). <i>Costos modalidad órdenes de producción</i> . Ibarra: Editorial UTN.			

MATRIZ DEL MÉTODO

Enfoque :Mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Roberto Hernández Sampierí, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio.	2006	Hernández , Fernández y Baptista (2006) “El enfoque mixto de la investigación, que implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. (p. 751)	El enfoque mixto se encuentra representado por la utilización de dos enfoques: cualitativo y cuantitativo, estos enfoques permiten conocer a fondo el tema de investigación respondiendo así el planteamiento del problema (Hernández , Fernández, y Baptista, Metodología de la investigación, 2006)	Este tipo de enfoque permitirá la recolección de considerables datos para ejecutar el estudio y analizar la problemática a profundidad.
Referencia:	Hernández , R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico D.F: McGraw-Hill.			

Tipo: Proyectivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado de Barrera, Jacqueline.	2010	Hurtado, (2012) “La investigación proyectiva consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa, un procedimiento, un aparato..., como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, de una	Este tipo de investigación permite realizar una sugerencia de plan de solución de un problema presentado, esta problemática puede ser de una empresa, región geográfica o área particular a partir de un resultado riguroso de las exigencias del	Este estudio permitirá realizar una propuesta de solución para mejorar el caso o la problemática presentada en nuestra empresa, la propuesta se realizará luego del análisis de las necesidades requeridas del momento o futuro.

		institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos involucrados y de las tendencias futuras. (p. 567).	momento y las nuevas necesidades futuras. (Hurtado, 2012)	
--	--	---	---	--

Referencia: Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones Quirón S. A.

Nivel: Comprensivo

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Alexander Ortiz Ocaña	2015	Según Mateo (2001) “Las metodologías orientadas a la interpretación y a la comprensión están inmersas en el enfoque histórico-hermenéutico (modelo epistémico constructivista) y se orientan a la comprensión de las acciones de los sujetos en función de la praxis. (p. 22).	Las metodologías se encuentran orientadas a través el enfoque histórico- hermenéutico y permite la comprensión de las personas a través de las actividades que realizan. (Ortiz, 2015)	Permite analizar el caso comprendiéndolo desde las actividades que realizan las personas comprometidas en el estudio.
Referencia:	Ortiz, A. (2015). <i>Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales</i> . Bogotá: Ediciones de la U.			

Método: deductivo e inductivo

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
César Augusto Bernal Torres	2010	(Bernal, 2010) “Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general) (p. 60).	Este método estudia hechos particulares y utiliza la lógica para analizar los casos. El estudio se basa de lo general a lo particular en caso de lo deductivo y en el inductivo de lo particular hacia lo general.	Este método profundiza en la lógica los hechos, el análisis se realiza de lo general hacia lo particular (deductivo) y de lo particular o a lo general (inductivo).
Referencia:	Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson Educación.			

Población						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, María del Pilar Baptista Lucio	2014	Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. (p. 174).	Se encuentra representados por todos los casos que tienen las mismas especificaciones.	En nuestro caso se encuentra representado por toda la empresa dentro de ella todos aquellos trabajadores y gerentes que la constituyen.	La población está constituida por toda la empresa, esta se encuentra conformada por colaboradores y representantes. Nuestra muestra se encuentra formada por las personas que actualmente laboran directamente con el área en estudio.	
Número de colaboradores:						
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw Hill.					
Muestra						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación de la técnica de muestreo		
Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, María del Pilar Baptista Lucio	2014	Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta. (p. 173).	La muestra está constituida por el universo fuente donde se obtienen los datos y debe ser representativo de esta. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)	La muestra se debe componer por personas que sean fuentes representativas de información cercana con el objeto de obtener información de importancia sobre el análisis.		
Número de colaboradores:						
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw Hill.					
Unidades informantes						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Descripción de cada unidad informante	Redacción final	
Hurtado de Barrera, Jacqueline.	2010	Hurtado (2012) “Con respecto a las fuentes en una investigación exploratoria, es necesario seleccionara los informantes con base en su vinculación con la situación, la experiencia, la capacidad, el manejo de	Las fuentes de información deben estar constituidas por personas que ayuden a generar información de importancia para analizar correctamente el caso. Estas personas deben tener experiencia,	a) Jefe de contabilidad. b) Jefe de control. c) Encargado de almacén.	Las fuentes informantes en la organización se encuentran constituidas por personas que laboran directamente con el área y que tienen experiencia en su ámbito, estos colaboradores generaran información de calidad para el estudio del caso.	

		información... La atención debe estar centrada en las ideas sugerentes que van emergiendo del proceso de indagación.	manejar información y capacidad para ayudar en la indagación (Hurtado, 2012).		
Número de informantes:	Unidades	3			
Referencia:	Hurtado, J. (2012). <i>Metodología de la investigación</i> . Bogotá: Ediciones Quirón S. A.				

Técnica: Encuesta					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Hurtado de Barrera, Jacqueline.	2010	Hurtado (2012) “La técnica de encuesta se parece a la técnica de entrevista en que la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas. Se diferencia, porque en la encuesta no se establece un diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor. La técnica de encuesta conlleva a un ejercicio de búsqueda de información acerca del evento de estudio, mediante preguntas directas, a varias unidades, o fuentes.(pág. 875).	La encuesta genera información a través de preguntas a la fuente de información, aquí no existe un grado de interacción pero permite generar información a través de preguntas a las unidades informantes.	En nuestro caso brinda apoyo para generar la obtención de mayor información a través de encuestas, ampliando de esta manera los datos de análisis en la investigación.	La encuesta que será aplicada es parecida a la entrevista solo que las preguntas se muestran en escrito y no establece una conversación. Esta técnica nos permitirá hallar mayor información referente al problema en estudio mediante interrogantes directas a las personas encuestadas.
Referencia:	Hurtado, J. (2012). <i>Metodología de la investigación</i> . Bogotá: Ediciones Quirón S. A.				

Instrumento: Cuestionario

Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Hurtado de Barrera, Jacqueline.	2010	Hurtado (2012) “Un cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información. Una diferencia entre el cuestionario y la entrevista es que en la entrevista las preguntas se formulan de forma oral, mientras que en el caso del cuestionario las preguntas se pueden formular también por escrito (p. 875).	El cuestionario está realizado a base de preguntas de acuerdo al problema en investigación, el investigador tiene por finalidad obtener mayor información. Aquí las preguntas son presentadas mediante un escrito.	El cuestionario es de gran importancia debido a que permite preguntar las dudas más relevantes que el investigador desea saber y obtiene información de importancia para analizar mejor el caso	El cuestionario estará realizado a base de preguntas relativas al tema en análisis, y se encontrara representado por escrito en el documento entregado al encuestado.
Referencia:	Hurtado, J. (2012). <i>Metodología de la investigación</i> . Bogotá: Ediciones Quirón S. A.				

Técnica: Entrevista

Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Hurtado de Barrera, Jacqueline.	2010	Hurtado (2012) “La entrevista constituye un actividad mediante la cual dos personas (a veces pueden ser más), se sitúan frente a frente, para una de ellas hacer preguntas (obtener información) y la otra, responder (proveer información). Según Nahoum	La entrevista sirve de gran ayuda en la recolección de información debido a que forma parte de un conversatorio entre dos personas o más, donde se	La entrevista genera mayor información debido a que nos permite ahondar en un tema y captar la mayor cantidad de información requerida para	La entrevista nos permitirá generar información relevante debido a que le permite al entrevistado esparcirse a su criterio compartiendo sus opiniones, su forma de pensar, actitudes, datos de

		(1961), la entrevista es una "situación" de "conversación" entre dos o más personas, en la cual ocurre un intercambio de opiniones, de actitudes, de informaciones. .(p. 863)	permite el cambio de opinión, puntos de vista y la mayor captación de información en su ejecución.	analizar a profundidad el caso que se desea investigar.	importancia para el estudio de la problemática.
Referencia:	Hurtado, J. (2012). <i>Metodología de la investigación</i> . Bogotá: Ediciones Quirón S. A.				
Instrumento: Guía de entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Hurtado de Barrera, Jacqueline.	2010	Hurtado (2012) “La guía de entrevista: Es el instrumento de recolección de información que guía el diálogo en el grupo focal. Comprende las preguntas a realizar en torno al evento de estudio. Por lo general la guía de entrevista está incorporada dentro del guión del moderador, el cual contiene aspectos adicionales relacionados con la dirección de la reunión. (p. 916).	La guía del entrevistador es el instrumento utilizado para formar la conversación y comprende de preguntas en función del tema en investigación, este también permite moderar y direccionar la reunión.	La guía del entrevistador nos facilitara la dirección de la reunión en base a la estructura que se desea formar. Esta guía de entrevista permite generar una conversación con dos o más personas, de esta manera nos permite la ampliación de información que se requiere conseguir.	La guía de entrevista es un instrumento que permite dirigir las preguntas y el tiempo ordenadamente seguido por una pauta establecida.
Referencia:	Hurtado, J. (2012). <i>Metodología de la investigación</i> . Bogotá: Ediciones Quirón S. A.				

Matriz rosada de la propuesta

Diagnóstico	Priorización de problemas	Consolidación del problema	Alternativas de Solución	Evaluación de alternativas					Puntaje Total	Categoría solución	Problemas	Objetivos de la propuesta
				Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico	Impacto social				
				0.10	0.40	0.20	0.20	0.10				
1- Falta de organización de los tipos de existencias 2- Información de datos erróneos en los estados financieros 3- Falta de controles interno de existencias 4- Sistema inadecuado para el control de existencias 5- Falta de método para valorar adecuadamente los estados financieros 6- Personal no adecuado para el control del área de almacén 7- Personal no especializado para controlar el área de almacén 8- Falta de organización en control de los tipos de existencias 9- Falta de seguridad en el área 10- No se utiliza un método de valoración adecuado 11- No existen control ni seguridad en el área 12- Falta manual de operaciones y conservación de los alimentos	A- Ausencia de control en las existencias B- Método de valoración inexistente perjudicando la información contable mostrada en los estados financieros C- Falta de organización y conservación, ausencia de reducción de mermas	A- Ausencia de control de inventarios en las existencias de la empresa restaurante	1 S1 Diseño de políticas de control para evitar pérdidas de inventarios dentro de la empresa 2 S2 Estructuración un método de valoración apropiado para controlar las existencias 3 S3 Implementación de un sistema adecuado para controlar los ingresos y salidas de existencias en el almacén 4 S4 Estrategias para mejorar el control de inventarios	2 2 3 3	4 4 4 4	4 4 3 4	2 1 3 1	1.00 3.100 2.900 3.200 3.400	3.400 S1 implementación de un sistema adecuado para controlar los ingresos y salidas de existencias en el almacén	#REF! B- Método de valoración inexistente perjudicando la información contable mostrada en los estados financieros A- Ausencia de control en las existencias	1- 2- 3-	

to para el Taller de Tesis - Facultad de Ingeniería y Negocios Universidad Norbert Wiener (LGSW-MCWF-FANL)

Matriz negra de la propuesta

Problema 1:		A.- Ausencia de control en las existencias			Objetivo:	Controlar las existencias	Alternativa de solución:			NIC 2	
Actividades:											
Nro	Actividad	Inicio	Días	Fia	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida		
1	Reunion con el área de gerencia para la adquisicion de un sistema de control de acorde al rubro	01/01/2020	1	02/01/2020	Intencion por parte de gerencia de mejorar el control de inventarios	Contabilidad/ Gerencia	0.00	7.25	-7.25	Reunion con el área de gerencia para la adquisicion de un sistema de control de acorde al rubro	
2	Aprobacion para realizar la adquisicion de un nuevo sistema de control de existencias	03/01/2020	1	04/01/2020	Acceso a la propuesta de adquisicion de un sistema apropiado para controlar los inventarios	Gerencia	36.00	0.00	36.00	Aprobacion para realizar la adquisicion de un nuevo sistema de control de existencias	
3	Reunion con el area de sistemas, encargado de almacen y gerencia	05/01/2020	1	06/01/2020	Concesuar ideas de lo requerido para llegar a conclusion general	Gerencia/sistemas/logistica	0.00	0.00	0.00	Reunion con el area de sistemas, encargado de almacen y gerencia	
4	Análisis de opciones para adquirir la mejor propuesta	07/01/2020	3	10/01/2020	Adquirir el software apropiado para la organización	Contador/ Logistical/ Sistemas	0.00	0.00	0.00	Análisis de opciones para adquirir la mejor propuesta	
5	Capacitacion del nuevo sistema	11/01/2020	3	14/01/2020	Manejo optimo del sistema para desarrollar las funciones requeridas	Encargado de almacen/asistente contable	0.00	0.00	0.00	Capacitacion del nuevo sistema	
6	Realizar inventarios fisicos	15/01/2020	1	16/01/2020	Controlar las existencias con exactitud en una fecha determinada	Encargado de almacen / Asistente contable/ area operativa	0.00	0.00	0.00	Realizar inventarios fisicos	
7	Registro de actualizacion de informacion en la base de datos y contabilidad	17/01/2020	2	19/01/2020	Proporcionar informacion real y actualizada a la fecha para proceder con el nuevo proceso de registro	Encargado de almacen/asistente contable	0.00	0.00	0.00	Registro de actualizacion de informacion en la base de datos y contabilidad	
8	Realizar seguimientos de ingresos y salida de informacion	20/01/2020	3	23/01/2020	Realizar seguimientos modificando los errores o variaciones que se presenten en el trayecto	Encargado de Almacen	0.00	0.00	0.00	Realizar seguimientos de ingresos y salida de informacion	
9	realizar revisiones fisicas semanalmente y comparar con la informacion brindada por el sistema	24/01/2020	1	25/01/2020	Brindar un seguimiento oportuno para el control optimo	Encargado de Almacen	0.00	0.00	0.00	realizar revisiones fisicas semanalmente y comparar con la informacion brindada por el sistema	
10							0.00	0.00	0.00		
							SI 36.00	SI 7.25	SI 28.75		
mencionar los metodos de control herramientas											
Plan de contingencia:					Indicadores:					Productos:	
Nro	Actividad	Justificación			Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:	Producto 1:			
1	Reunion con el área de gerencia para la adquisicion de un sistema de control de acorde al rubro				$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} * 100$	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} * 100$	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} * 100$	Analisis de estados financieros			
2	Aprobacion para realizar la adquisicion de un nuevo sistema de control de existencias										
3	Reunion con el area de sistemas, encargado de almacen y gerencia										
4	Análisis de opciones para adquirir la mejor propuesta										
5	Capacitacion del nuevo sistema										
6	registro de actualizacion de informacion en la base de datos y contabilidad										
7	Realizar seguimientos de ingresos y salida de informacion										
8	Realizar revisiones fisicas semanalmente y comparar con la informacion brindada por el sistema										
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
					Año	Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:	Producto 2:		
					2016	XXX	XXX	XXX			
					2017						
					2018						
					2019	0.00	0.00	0.00	Implementar un sistema de control de inventarios		
					2020	0.00	0.00	0.00			
					2021	0.00	0.00	0.00			
					2022	0.00	0.00	0.00			
					2023	0.00	0.00	0.00			
					2024	0.00	0.00	0.00			
					2025	0.00	0.00	0.00			
					2026	0.00	0.00	0.00			
					2027	0.00	0.00	0.00	Producto 3:		