



**Universidad
Norbert Wiener**

ESCUELA DE INGENIERIA Y NEGOCIOS

Escuela Académico Profesional de Negocios y Competitividad

Trabajo de Suficiencia Profesional

**“Implementación de estrategias en la gestión de almacén para
tener un mejor control de inventarios en una cadena de restaurantes,
Lima 2023”**

Para optar el Título Profesional de Contador Público

Autora:

Medina Diaz, Katherin Pamela

Identificador ORCID

0000-0003-0980-098

Asesora:

Mabel Cecilia, Chong Silva

Identificador ORCID del Asesor

0000-0002-7676-1880

Lima, Perú

2023

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

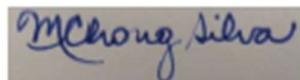
Yo Katherin Pamela Medina Diaz, egresada de la Facultad de Ingeniería y Negocios Escuela Académica Profesional de Contabilidad y Auditoría de la Universidad privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico "Implementación de estrategias en la gestión de almacén para tener un mejor control de inventarios en una cadena de restaurantes, Lima 2023" Asesorada por la docente: Mg. Mabel Cecilia Chong Silva DNI 08123789...ORCID 0000-0002-7676-1880. tiene un índice de similitud de once % (11%) con código oid: 14912:238389781 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y.
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....
 Firma de autor
 Katherin Pamela Medina Diaz
 DNI: 45631002



.....
 Mabel Cecilia Chong Silva
 DNI: 08123789

Lima, 10 de marzo de 2023

Dedicatoria

A Dios por ser mi fuente de sabiduría, por darme la fortaleza que necesito cada día para luchar por mis sueños y entender que solo el cielo es el límite. Por experimentar cada día su amor y saber que él tiene el control de todas las cosas.

A mi querida madre María a la cual admiro y amo, por ser una gran mujer que supo sacar adelante a sus hijos, demostrando con ello que si la vida te pone obstáculos uno nunca debe rendirse, más por el contrario pedir Dios la fortaleza para continuar y seguir adelante.

Resumen

El trabajo de experiencia profesional que se presentará a continuación tiene como objetivo implementar estrategias en la gestión de almacén para tener un mejor control de inventarios en una cadena de restaurantes ubicados en la ciudad de Lima; el trabajo está orientado a mejorar el control de inventarios en el área de almacén de la referida empresa, esto se refiere de manera general a los procesos, gestión y sistema de los inventarios de tal manera que nos permita tener un control óptimo de los inventarios, lo que permitirá grandes beneficios económico para la empresa.

Cabe destacar que la cadena de restaurantes ubicados en la ciudad de Lima constituyen una empresa industrial debido a la preparación de alimentos, pues tiene como materia prima sus ingredientes, pero a la vez también es considerada una empresa de servicios por las actividades que desempeñan los mozos y cajeros hacia los clientes , teniendo como actividad principal la de restaurantes de comida criolla, marina tradicional, así como platos de comida oriental e italiana y el servicio de bar que ofrece a sus clientes; es por ello que radica lo fundamental de tener un eficiente control de inventarios, buscando siempre la mejora y de esa manera obtendremos la información fidedigna, implicando así la debida coordinación con las áreas comprometidas como es el área de contabilidad, compras entre otras.

Al finalizar el presente trabajo, a través de la implementación de un software de inventarios y un manual de políticas y procedimientos para la gestión de inventarios, los cuales fueron propuestos, se busca mejorar los problemas encontrados en la empresa de tal manera que le permita llevar un óptimo desarrollo y crecimiento.

Abstract

The professional experience work that will be presented below aims to implement strategies in warehouse management to have better inventory control in a restaurant chain located in the city of Lima; The work is aimed at improving inventory control in the warehouse area of the aforementioned company, this generally refers to the processes, management and inventory system in such a way that it allows us to have optimal control of inventories, which will allow great economic benefits for the company.

It should be noted that the chain of restaurants located in the city of Lima constitute an industrial company due to the preparation of food, since its ingredients are used as raw material, but at the same time it is also considered a service company due to the activities carried out by the waiters. and cashiers to customers, having as its main activity Creole food restaurants, traditional seafood, as well as oriental and Italian food and the bar service offered to its customers; That is why it is essential to have an efficient inventory control, always looking for improvement and in this way, we will obtain reliable information, thus implying proper coordination with the areas involved, such as accounting, purchasing, among others.

At the end of this work, through the implementation of inventory software and a manual of policies and procedures for inventory management, which were proposed, it seeks to improve the problems found in the company in such a way that it allows it to carry out optimum development and growth.

Índice de contenido

Dedicatoria	2
Resumen	3
Abstract	4
Índice de contenido	5
Índice de tablas.....	7
Índice de Figuras	8
Introducción	9
Capítulo I. Antecedentes y Descripción General de la Experiencia	10
1.1. Descripción la empresa	10
Misión.....	10
Visión	11
Valores.....	11
Ubicación:	11
Descripción de Funciones:	13
1.2 Competencia Directa	14
1.3. Problemática.....	18
1.4. Objetivos	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos.....	23
1.5. Descripción General de la experiencia.....	23
Capítulo II: Fundamentos Teóricos.....	24
2.1 Bases Teóricas.....	24
Teoría de Sistemas.....	25
Teoría del Desarrollo Organizacional	26
2.2 Bases Conceptuales	26
Control de inventario.....	26
Estados financieros	27
Inventario	27
Existencias.....	27
Kardex	28
Proveedores	28

Stock.....	28
2.3 Información de la Empresa	29
2.4 Descripción del Puesto	29
Capitulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia	31
3.1 Contextualización:.....	31
3.2 Descripción detallada de la experiencia:.....	31
3.3. Análisis de la experiencia.....	32
3.4. Aportes	33
3.4.1 Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión de Inventarios	33
A. Objetivos:.....	33
B. Responsables:	33
C. Procedimiento.....	34
D. Fase de la gestión de inventarios	34
E. Control de Inventarios.....	37
F. Manipulación de los productos:.....	38
3.4.2 Compra de un software para el control de inventario	41
A. Odoos	41
B. Dolibarr	46
C. Openbravo.....	48
Justificación de la elección.....	53
Conclusiones.....	54
Recomendaciones	56
Referencias Bibliográficas	58

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Logo del manual de políticas y procedimientos</i>	33
Tabla 2. Procedimiento para la administración y registro de inventario.....	34
Tabla 3. Sistema de control de inventarios ABC	38
Tabla 4. Diagrama de flujo para la gestión de procesos de inventarios	40
Tabla 05: Comparación de planes que nos ofrece Odoo.....	42
Tabla 6: Funcionalidades que nos ofrece Odoo	44
Tabla 7: Planes y precios que nos ofrece Odoo	44
Tabla 8: Planes y precios que nos ofrece Dolibarr.....	47
Tabla 9: Planes y precios que nos ofrece Openbravo.....	49
Tabla 10: Cuadro comparativo de software	51

Índice de Figuras

Figura 1. Croquis de Ubicación de la oficina administrativas y unos de los locales comerciales de la empresa.....	12
Figura 2. Imagen del Organigrama de la empresa	12

Introducción

Actualmente la gran mayoría de empresas tienen muchas dificultades en controlar sus mercaderías, como consecuencia de una deficiente gestión de inventarios, es por ello que el presente trabajo de experiencia profesional se realizó en una empresa dedicada al rubro de los restaurantes, en la cual durante el tiempo que vengo laborando en dicha entidad pude apreciar que presenta dificultades en controlar sus inventarios debido a la ineficiente gestión que lleva el área de almacén, lo cual implica el desorden organizacional en el control de inventarios, viéndose también involucradas diversas áreas .

Lo que se busca en el presente trabajo es implementar estrategias que permitan a la empresa tener una mejor gestión en almacén para un adecuado control de inventarios, obteniendo beneficios para la organización, pues se tendría la información exacta para la preparación del estado de situación financiera lo que permitirá que la gerencia tome decisiones acertadas sobre la dirección de la empresa, evaluando sus ganancias y disminuyendo en gran manera las pérdidas que se pudieran haber presentado en años anteriores, de esta manera se podría hacer grandes proyecciones hacia un futuro buscando siempre el crecimiento de la organización.

Capítulo I. Antecedentes y Descripción General de la Experiencia

1.1. Descripción la empresa

La empresa que se describirá en el presente informe de experiencia profesional está relacionada al rubro de los restaurantes, fue creada en el año 2015 en la ciudad de Lima. Michael Manrique y Carlos Castillo, dos amigos de la infancia en ese entonces jóvenes egresados de la carrera de gastronomía de una prestigiosa universidad, decidieron incursionar en el mundo de la gastronomía y lanzarse en la aventura de abrir un restaurante.

Teniendo ambos 23 años y sin ninguna experiencia de negocio aperturan su primer local en el distrito de Miraflores, para ello contaron con el respaldo económico de sus familiares; al inicio solo se dedicaron a ofrecer platos de comida marina tradicional dado que les hacía recordad su infancia y adolescencia en el Balneario de Punta Negra en el cual pasaron años de su infancia y adolescencia respetando y admirando el mar. Transcurridos 4 años decidieron aperturar un segundo local en el distrito de Surco en el cual agregaron más variedad de platos ofreciendo comida criolla peruana y oriental, con recetas muy exclusivas e innovadoras.

Cuenta con 8 años posicionados en el mercado, gracias a la innovación de sus platos gastronómicos, buscando siempre satisfacer a sus clientes, teniendo como filosofía **“la constancia de pequeños detalles construye grandes cosas”**, esto ha hecho que sea unos de los restaurantes gastronómicos más reconocidos en la ciudad de Lima, ofreciendo siempre la calidad y el buen sabor que ha caracterizado en sus platos durante todo este tiempo.

Misión

Proveer a nuestros clientes la mayor experiencia gastronómica con platos de la cocina marina tradicional peruana con matices en la cocina criolla y oriental utilizando ingredientes de calidad, así como técnicas y procesos de estricta higiene, procurando la inmediata atención a las solicitudes de nuestros clientes, con un equipo de trabajo capacitado para brindar la mejor atención a nuestros distinguidos consumidores.

Visión

Ser reconocido como los restaurantes peruanos líderes por nuestra variedad y matices gastronómicos a nivel nacional e internacional. Siendo nuestro compromiso principal crear experiencias agradables y satisfactorias al paladar de nuestros clientes y consumidores.

Valores**Calidad:**

Sabemos que hoy en día existen una gran variedad de restaurantes de comida gastronómica, por lo que permanecemos como uno de los mejores, realizando todo con calidad, desde la selección de los ingredientes y el debido cuidado que se tiene para preparar un producto de muy buena calidad siempre con los estándares que se nos ha caracterizado por el cual nuestros clientes nos prefieren.

Diversidad:

Expandir la cultura peruana incorporando platos culinarios variados que deleite el paladar de nuestros clientes.

Servicio:

Brindar un servicio y una experiencia única a nuestros comensales, con gran calidez humana, logrando así que se sienta como en casa.

Pasión:

Poner siempre gran esfuerzo en dar lo mejor al cliente en el día a día.

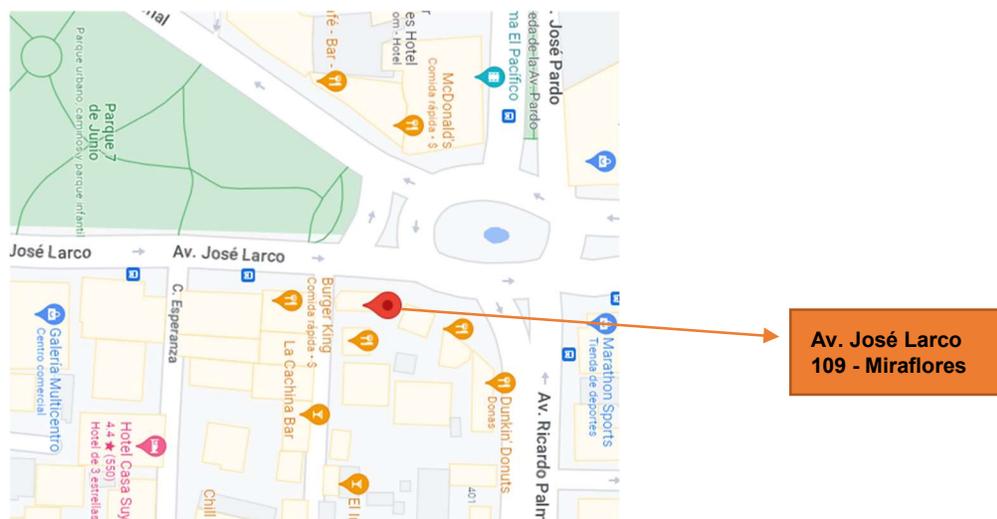
Ubicación:

La oficina administrativa de la cadena de restaurantes se encuentra ubicada en la Av. José Larco N° 109 – Miraflores (2do piso).

Locales Comerciales:

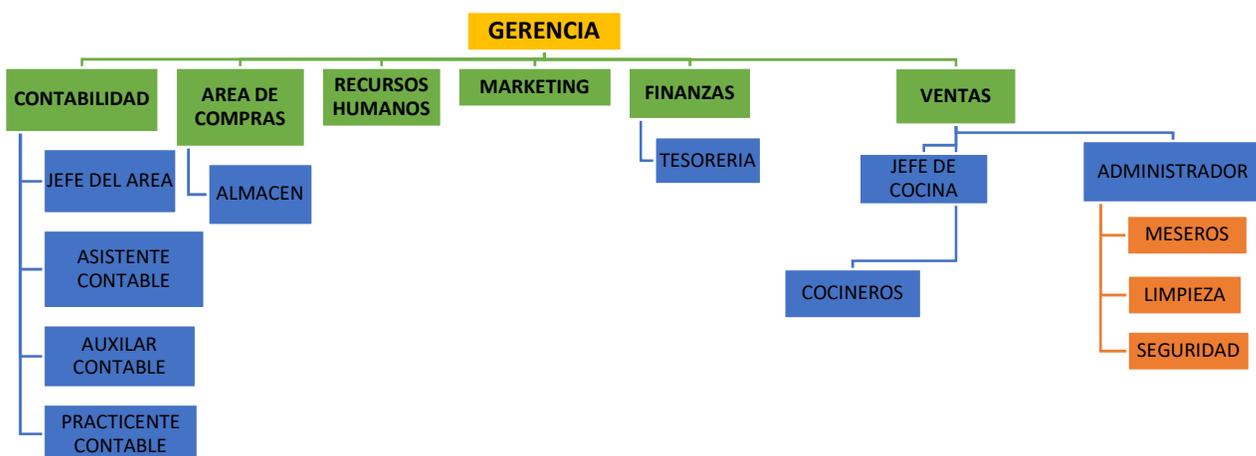
- Av. José Larco N° 109 - Miraflores (1er piso)
- Av. La Encalada N° 800 - Surco

Figura 1. Croquis de Ubicación de la oficina administrativa y unos de los locales comerciales de la empresa



Fuente: Reproducida de la web de google maps, 2023

Figura 2. Imagen del Organigrama de la empresa



Fuente: Cronograma que se adecua a la cadena de restaurante en la ciudad de Lima. elaboración propia

Descripción de Funciones:

Según el manual de organizaciones y funciones de la empresa donde se establece las principales funciones del área de Contabilidad las cuales se detallan a continuación:

Funciones del jefe del Área de Contabilidad:

- Coordina y se encarga de supervisar los registros contables, velando porque estos sean completos, oportunos, fidedignos ajustados a la normativa contable vigente.
- Coordina y supervisa las liquidaciones de haberes, garantizando que estén disponibles en la fecha que corresponda de conformidad a las normativas vigentes.
- Prepara y analiza la información contable - financiera informando a la gerencia de manera periódica sobre la situación patrimonial de la empresa y resultados obtenidos en el periodo.
- Automatiza y mejora los procesos contables y de control interno.
- Asigna diversos proyectos y dirige al personal del área supervisando su trabajo diario.
- Desempeña otras actividades relacionadas las cuales son encomendadas por la gerencia.

Mis funciones en el Área de Contabilidad

- Llevar el registro y verificación de las cuentas por cobrar y por pagar.
- Realizar el análisis general de las cuentas y registros contables con la finalidad de cumplir oportunamente con la presentación de los registros de compras y ventas, así como los demás libros contables ante la SUNAT.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Revisar los documentos contables ingresados al sistema, así como archivar y organizar los documentos contables físicos.
- Administrar la información contable y tributaria para los procesos de fiscalización de SUNAT.
- Otras dispuestas por el jefe del área.

1.2 Competencia Directa

Una de las empresas consideradas competencia directa es la Empresa CEVICHERIA MIRAMAR cuyo Gerente General es Oscar Javier Ibáñez Yagui. Fue creada en el 2013, apertura su primer local en la Calle Porta 182 – Miraflores. Su domicilio Fiscal se ubica en la Av. Petit Thouars 1805 – Lince, también cuenta con tres locales comerciales ubicados en:

- Calle Porta 182 – Miraflores
- Av. Aviación 3031 – San Borja
- Av. Petit Thouars 1805 – Lince

La actividad principal de empresa es de restaurantes y servicios de comida móviles, cuenta con 55 trabajadores distribuidos en sus tres locales comerciales.

La similitud de CEVICHERIA MIRAMAR con la empresa que se desarrolla en el presente trabajo es que ambas se dedican al rubro de la gastronomía, cuyos platos son desarrollados en base a la cocina marina tradicional con matices criollos peruanos, difieren en cuanto a los matices de sus platos, MIRAMAR tiene además matices italianos mientras que la empresa en estudio tiene matices orientales, MIRAMAR posee 3 locales comerciales en Lima, mayor tiempo de creación (10 años).

Entre las bebidas que destacan son las cervezas artesanales, entre los platos que destacan es la variedad de pastas al estilo italiano con matices de la comida criolla peruana y también sus platos vegetarianos como son:

- Ceviche de champiñones
- Tacu tacu de champiñones
- Guiso de verduras
- Fettuccini vegetariano

La cadena de restaurantes en la ciudad de Lima también ha logrado ser el favorito de sus clientes por sus destacados platos al estilo oriental como son los makis, entre otros platos en combinación con la gastronomía peruana, asimismo destacan por la preparación de

variedad de cocteles.

La fortaleza que presenta MIRAMAR es que cuenta con bastante publicidad en redes sociales y pagina web. La fortaleza que presenta la empresa en estudio es que cuenta con muy buena calidad de atención de servicio al cliente.

La empresa en estudio selecciona productos de calidad para la elaboración de sus platos, eso lo confirma la satisfacción de sus clientes en encuestas que se realizan periódicamente.

La ubicación de los locales comerciales de ambas empresas son una gran fortaleza, presenta una muy buena ubicación y de fácil acceso.

Otra empresa considerada competencia directa es PESCADOS CAPITALES, la cual fue adquirida en el año 2017 por la empresa CIVITANO S.A.C. (Gerente General). Fue Creada en el año 2011, apertura su primer local en Av. La Mar 1335 - Miraflores. Actualmente cuenta con otro local comercial ubicado en Av. Primavera 1065 - Santiago de Surco.

La actividad principal de empresa es de restaurantes y servicios de comida móviles, cuanta con 50 trabajadores distribuidos en sus dos locales comerciales.

La similitud de PESCADOS CAPITALES con la empresa que se desarrolla en el presente trabajo es que ambas se dedican al rubro de la gastronomía, cuyos platos son desarrollados en base a la cocina marina tradicional con matices criollos peruanos y estilo oriental, difieren en cuanto a que PESCADOS CAPITALES ofrece en su carta más platos en pack familiares con variedad de combinaciones, ofrece también postres tradicionales. Ambas cuentan con dos locales comerciales en Lima.

La fortaleza que presenta PESCADOS CAPITALES es que cuenta ya con más experiencia en el mercado.

Cuenta con muy buena publicidad de redes sociales y pagina web, un buen servicio de atención al cliente.

PESCADOS CAPITALES cuenta con mayor variedad de platos en su carta y ofertas de pack familiares.

Cuenta con muy buena ubicación de sus locales comerciales.

Se obtuvo información aproximada de las ventas de la empresa PESCADOS CAPITALES las cuales en comparación con las ventas de la empresa en estudio fueron las siguientes:

AÑOS	PESCADOS CAPITALES	CADENA DE RESTAURANTES
2020	S/. 899,679	S/. 780,109
2021	S/. 987,678	S/. 789,004
2022	S/. 1,187,167	S/. 1,00,675

1.3 Antecedentes

Santibáñez (2019) sostiene en su tesis desarrollada sobre la “Implementación de procesos en la gestión del almacén para mejorar el control de inventarios de la empresa Corporación La Chalupa SAC. 2019” para obtener su título como contador público, sostiene que su investigación nace de la necesidad de buscar mejoras e implementar estrategias de control que ayude con los problemas que se presentan en el control de los inventarios, pérdidas de mercaderías entre otros, proponiendo diversas estrategias que permitan mejorar las deficiencias que se presentan en el almacén de dicha empresa.

Su objetivo principal plantear estrategias para el control de inventarios de su empresa e identificar los factores de mayor repercusión en el control de inventarios.

Finalmente concluye con propuestas de mejora de los inventarios, específicamente en la inadecuada gestión del almacén debido a la falta de control que se daba a las mercaderías y a la vez opto por implementar un manual de organizaciones y funciones para alcanzar un mejor servicio y brindar productos de calidad.

Llanos (2021) en su tesis sobre “estrategias y políticas para la mejora de la gestión de inventarios en la empresa comercial, Cusco 2021” para obtener su título como contador público, sostiene que actualmente la empresa en estudio no contaba con un Kardex que permita controlar los productos que tiene en su almacén, produciendo la inexactitud del stock en cada producto que mantiene la empresa para su posterior despacho.

Tiene como objetivo principal gestionar de manera eficiente los inventarios en la empresa comercial. Concluye indicando que en la empresa existe falta de procesos en el control de inventarios, a consecuencia de no tener establecido un adecuado Kardex para el correcto registro de ingresos y salidas de los productos, lo que dificulta la hacer la proyección en las compras con el debido tiempo.

De la Cruz (2020) en su tesis sobre la “gestión de almacenes para optimizar el control de inventarios en una empresa comercializadora, Lima 2020”, para obtener su título como contador público, sostiene que la empresa en estudio se encuentra sumergida en un desorden total en la gestión de sus almacenes, en el control deficiente de sus

inventarios y en los procesos que hace al solicitar el requerimiento de sus materiales.

Concluye diciendo que se debe implementar procedimientos que faciliten el seguimiento y seguridad de todos los productos en stock asimismo sugiere que en los almacenes se debe realizar una limpieza de manera general, de tal manera que se ordene productos para que puedan ser identificados fácilmente en cualquier momento.

1.3. Problemática

Uno de los problemas que inciden en la empresa es la falta de control de sus inventarios, no existe un control adecuado de los mismos por parte del personal encargado al momento de registrar las existencias de las entradas y salidas, esto conlleva a un reporte poco confiable, originando que cada fin de mes que el área de contabilidad solicita al almacén los saldos finales de los productos que por lo general deben ser entregados los dos días hábiles siguientes del mes terminado para el cierre contable, sin embargo estos saldos demoran en ser entregados de 7 a 10 días lo que origina un retraso en la elaboración de la información contable como el estado de resultados integrales y el estado de situación financiera. Asimismo, al no tener en las fechas correspondientes los saldos de almacén compromete también al área de compras, pues al no tener los stocks finales no se puede prever con exactitud las compras de insumos necesarios para el siguiente mes.

Otro problema que pude identificar es que no se contaba con una política de inventarios en la empresa, pues el almacén en algunos casos no preveía de suficiente stock de ciertos insumos para los fines de semana que por lo general son de mayor afluencia de clientes, al no proveer dichos productos hace que al realizar las compras de último momento los proveedores pongan mayores condiciones para la entrega del producto generando un mayor costo, o en otros casos se dejaban de vender dicho platos por falta de insumos.

Asimismo, al realizar la verificación de almacenes por parte de los administradores y el área de operaciones la cual se realiza cada tres meses, al hacer ese contraste de las unidades en físico vs el sistema se encontraban diferencias de productos, sobre stock de algunos productos como productos vencidos, lo cuales al ser registrados

solo en una Makro en Excel pueden incurrir en errores humanos; con lo antes mencionado se confirma que no existe una política de inventarios en la empresa.

He revisado la tesis formulada en el año 2017 por Diana Carolina Gutiérrez Gonzales y Stephany Rivillas López de la Universidad Católica Lumen Gentium de Colombia, está enfocada en una problemática similar al presente trabajo de suficiencia profesional, buscan propuestas de mejora para el control de inventarios en una cadena de restaurantes de comidas rápida por a través de código de barras, con cierta variante en cuanto a la propuesta de mejora.

La tesis identifica que el principal proceso crítico de un restaurante es mantener un eficiente control de inventarios, debido a la falta de sus productos y mala gestión de estos en el almacén, ocasionando que la utilidad disminuya.

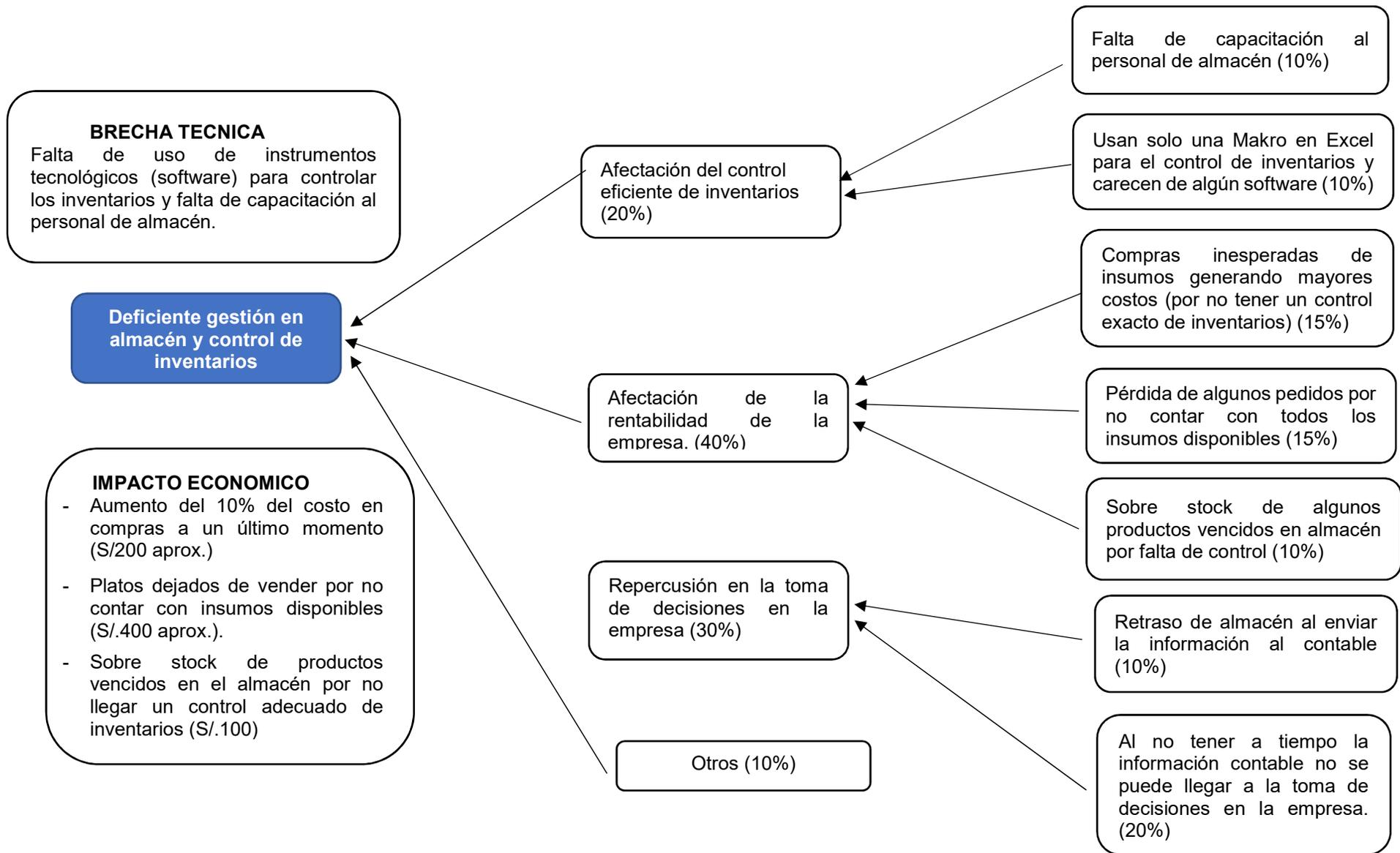
La propuesta de solución planteada es la implementación de un equipo de código de barras GS1D DataMatrix junto con el equipo móvil MC3000 de Motorola y su respectiva impresora portátil de transferencia térmica; los cuales serán utilizados para agilizar la lectura de los artículos, así como mejorar el ingreso, salida y tener un control eficiente de inventarios, debiendo de realizarse posteriores verificaciones periódicas de los cambios obtenidos luego de la adquisición de dichos equipos electrónicos.

Asimismo, revisé otra tesis formulada en el año 2018 por Erika Jeanine Lourido Sánchez de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, está enfocada en una problemática similar al del presente trabajo, diseñar un manual de políticas y procedimientos para la gestión de inventarios y compras para una cadena de restaurantes, con cierta variante en cuanto a la propuesta de mejora.

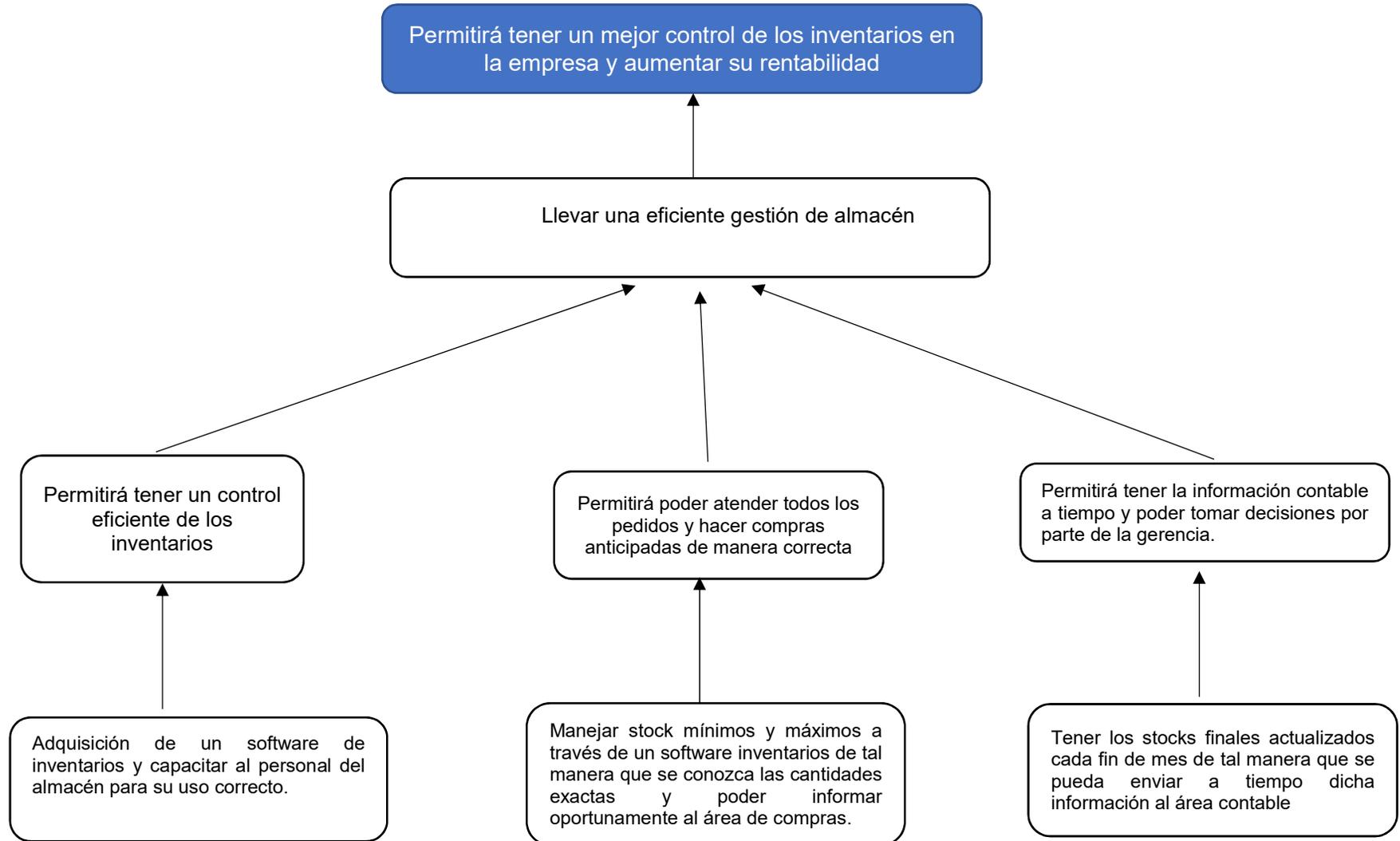
Identifica que en lo que respecta al negocio de un restaurante la gestión de inventarios y compras es trascendental, y su adecuada administración es muy indispensable para el buen funcionamiento de la empresa.

La propuesta de solución es implementar un manual de políticas y procedimientos para la gestión de compras, así como un manual de políticas y procedimientos para la gestión

de inventarios; pues la gestión el área de compras es uno de los procedimientos mas importantes ya que mantiene el proceso productivo de la empresa y va de la mano con la gestión de almacén, ambas áreas son dos puntos neurálgicos que debe cuidar toda empresa si busca su crecimiento.



La cadena de restaurantes en la Ciudad de Lima viene teniendo pérdidas aproximadas de S/. 700 soles mensuales debido a compras realizadas de ultimo momento por no llevar el control adecuado del stock de productos en almacén (lo hacen de manera manual pudiendo incurrir en errores humanos), así como también al no tener suficiente stock de todos sus productos se dejan de producir algunos platos de comida los fines de semana que es en donde hay más afluencia de personas. Por otra parte, al no llevar un eficiente control de inventarios se han hallado sobre stock de algunos productos encontrándose vencidos ocasionando también perdida para la empresa.



1.4. Objetivos

Objetivo General

Establecer la realización de una correcta gestión en almacén y controlar mejor los inventarios.

Objetivos Específicos

- Proponer estrategias para mejorar el control de inventario.
- Implementar nuevas estrategias para el control de almacén y sus inventarios.

1.5. Descripción General de la experiencia

En el año 2020 inicié como practicante en el área de contabilidad de la empresa cumpliendo diversas funciones, transcurridos 6 meses ingresé a trabajar como auxiliar en área contable. La empresa cuenta una oficina administrativa ubicada en el segundo de piso de la Av. José Larco N° 109 distrito de Miraflores.

En el área contable trabajamos 4 personas las cuales cumplimos diversas funciones relacionadas al área, siendo supervisados por nuestro jefe de contabilidad, el cual verifica de manera constante el cumplimiento de nuestras funciones establecidas en el MOF de la empresa, así como supervisar nuestro trabajo en la elaboración de los diversos documentos contables que emite nuestra área.

El área de contabilidad se encuentra en constante comunicación con las otras áreas de la empresa como lo es almacén, ventas, tesorería, marketing, entre otros, por lo cual es indispensable mantener siempre coordinación para recibir la información correcta necesaria para la elaboración de nuestros documentos contables y otros documentos que la gerencia lo solicite.

Capítulo II: Fundamentos Teóricos

2.1 Bases Teóricas

Teoría de Inventarios

Según Zapata (2014), da una definición de mercadería como un activo disponible que se mantiene para la venta y puede ser un insumo, un producto elaborado o semielaborado. Sostiene que las mercaderías son activos y tienen como concepto ser el volumen de las existencias disponibles en el almacén. Cuando la demanda supera los productos disponibles y los tiempos en el cual no se ha previsto de mercadería suficiente no nos permite cubrir el déficit considerándose como “material agotado”; es decir no se cuenta con el stock en ese momento para satisfacer la demanda. Lo contrario se da con un “inventario en exceso” o llamado “sobre stock”, cuando la demanda es menor de la mercadería que existe en el almacén.

Esta teoría es aplicable para el presente trabajo pues no ayudará a tener un mejor control de las mercaderías y sobre todo el mantener el orden del almacén generando beneficios económicos para la empresa, de esta manera se podrá saber la cantidad de stock que se tiene y lo que nos falta, así como la buena rotación de las mercaderías e insumos.

Según Molina (2015), sostienen que la teoría de inventarios forma parte esencial del control de toda organización debido a que representa la forma correcta del cuidado de las mercaderías, las cual garantiza el proceso de recepción, almacenamiento y despacho, lo que permite llevar a cabo el ciclo operativo de toda empresa. Asimismo, indican que es de suma importancia mantener las cantidades necesarias de productos en el almacén de la empresa con la finalidad de cumplir con los plazos establecidos, por consiguiente, el objetivo es comprender la importancia de los inventarios, debido a que las existencias se convertirán en liquidez en un corto periodo de tiempo,

Esta teoría es aplicable para el presente trabajo, pues nos propone la aplicación de un conjunto de métodos de control, así como un modelo de gestión, también nos insta a darle gran importancia a los inventarios, debidos a que las existencias posean la empresa

se convertirán en liquidez en un corto periodo de tiempo.

Teoría de Sistemas

Según Van (1993) sostiene que la teoría de sistemas es un instrumento muy importante porque nos permite aprender la realidad moderna global la cual es desarrollada con algunos modelos que se transfieren y se utilizan entre los diferentes campos de información en la empresa, el cual va aportando para el desarrollo de las operaciones cotidianas y se espera la operatividad veraz evitando así los conflictos entre la ciencia y el hombre, pretendiendo divulgar en el ambiente universitario y profesional para que este sea un conocimiento formal y de manera general, de esta manera poder aplicarlos en las organizaciones para un mejor control y rapidez de información.

Esta teoría es de suma importancia para toda organización pues se considera como un conjunto de elementos interrelacionados en donde cada integrante de la entidad cumple un rol fundamental y forma parte del engranaje que hace que se mueva la organización en busca de sus objetivos.

Según Chiavenato (2006), sostiene que la teoría de sistemas nos presenta un modelo conceptual que permite realizar simultáneamente el análisis y la síntesis de las organizaciones en un ambiente (medio) dinámico y complejo. Las partes de las organizaciones se presentan como subsistemas interrelacionados dentro de un macrosistema. Asimismo, sostiene que las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos, nunca se encontrará lista y acabada, sino que será siempre un organismo social, vivo y cambiante

Esta teoría es aplicable para la empresa pues en las organizaciones siempre se encuentran en constante construcción y reconstrucción para lograr los objetivos específicos propuestos, por lo general las empresas siempre se encontrarán en un medio dinámico y complejo interrelacionado.

Teoría del Desarrollo Organizacional

Según Guízar (2008) sostiene que esta teoría es fundamental para el crecimiento de las empresas pues nos permite evaluar la causa de los errores que se presenta cada área, lo cual nos va permite advertir, corregir y afianzar los procesos organizados. Esta teoría está integrada por un conjunto de personas donde su objetivo de toda entidad es desarrollarse económicamente para obtener ganancias, buscando preparar al personal para su crecimiento, asimismo tiene como factor fundamental el clima laboral adecuado para el desempeño de las funciones encomendadas.

Esta teoría debe ser aplicada en todas las organizaciones pues constituye un conjunto de estrategias y medidas debidamente planificadas en una empresa cuyo fin principal es potenciar su funcionamiento, así como potenciar su crecimiento.

Según French y Bell (2006) sostiene que el desarrollo organizacional es un esfuerzo que se obtiene a largo plazo, el cual debe ser guiado y apoyado por la alta gerencia de tal manera que se mejore la visión , el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas en las organizaciones, mediante una administración constante y de colaboración de la cultura de la organización debiendo hacer un énfasis especial en la cultura de los equipos de trabajo utilizando el papel de consultor-facilitador, mediante la utilización de las tecnologías de las ciencias de la conducta y la investigación

Esta teoría es aplicable pues es imprescindible el desarrollo organizacional que se da a largo plazo, teniendo siempre una guía y apoyo para tal fin, como lo es la gerencia, asimismo siempre deben mejorar el aprendizaje y buscan siempre la resolución de problemas en todo momento y circunstancia.

2.2 Bases Conceptuales

Control de inventario

Según Salas, Miguél & Acevedo (2017), sostiene que el control de inventarios es un sistema que le permitirá a la empresa gestionar las existencias que almacena, de tal

manera que además de saber que productos tiene, va a poder identificar cuales productos debe mover más rápido, cuáles serán los que se escasean, como es la rotación de dicho producto y en cuales invertirá más recursos para su correcto almacenaje.

Estados financieros

Según Wild & Halsey (2007) sostiene que los estados financieros son considerados informes que van a reflejar la situación de una empresa en un determinado tiempo, por lo general en un año. Está compuesto de varios documentos que reflejan la situación financiera de la empresa y a la vez recopila la información económica como patrimonial de las entidades. Son también conocidos como estados contables siendo de suma importancia para conocer la rentabilidad y solvencia de las entidades.

Inventario

Según Cruz (2017) manifiesta que un inventario es una relación debidamente detallada, ordenada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de una empresa en un determinado momento, los cuales pueden ser utilizados para su alquiler, uso, transformación, para su consumo o posterior venta. Se considera que debe ser una relación detallada en la cual deben incluir además de los intangibles los derechos y deudas de la organización.

Existencias

Según Flamarique (2018) sostiene que las existencias son parte del stock de la empresa y estos pueden ser clasificados según diversos criterios, siendo el más conocido en las empresas el criterio contable. Según el Plan General Contable son denominados “activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación en el proceso de producción o forma parte de materiales o suministros para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios”.

Kardex

Según Roig, Sánchez, Peña, & Badosa, 2007 sostiene que el Kardex es un documento de control administrativo en donde se tienen que registrar las existencias que ingresan y salen de acuerdo a la necesidad, por lo que es considerado profundamente importante porque brindara información útil la cual es importante para la toma de decisiones de las compras y ventas proyectadas durante un periodo, asimismo el registro de dichas mercaderías debe hacerse con mucho criterio y conocimiento para que los saldos sean razonables así como el control de los mismos.

Proveedores

Según Dueñas (2018), sostiene que los proveedores son aquellas personas o entidades que son las que suministran las materias primas, servicios o productos terminados los cuales son necesarios para que las empresas puedan desarrollar sus actividades de manera normal. Por lo tanto, dentro del engranaje económico, los proveedores serán aquellos agentes económicos que brindarán sus materiales, productos humanos y finanzas necesarias para sus operaciones cotidianas de la empresa.

Stock

Según Roux (2020) se le conoce como stock a los bienes de la empresa los cuales necesitan ser almacenados para posteriormente ser vendidos o incorporados al proceso productivo. El termino stock es un concepto anglosajón el cual se utiliza en las empresas para hacer referencia a las existencias.

Stock mínimo operativo

Según Ferrín (2010) define al stock mínimo operativo como el punto de consumo de existencias en el cual es fundamental reponerlas, en el momento justo antes de llegar a utilizar el stock de seguridad.

Stock de seguridad

Según Ferrín (2010) define al stock de seguridad como el inventario adicional que se tiene en el almacén para poder atender cualesquiera imprevistos relacionados con

los cambios en la demanda o algún retraso que se tenga con los proveedores. Su objetivo principal es poder mantener existencias de seguridad a fin de evitar caer en un déficit de stock.

Stock Máximo:

Según Molina (2017) considera que el stock máximo viene determinado por la capacidad de almacenamiento que se tiene y por las políticas de compras o aprovisionamiento que se tenga en la empresa.

2.3 Información de la Empresa

La empresa inicio sus actividades en el año 2015, teniendo como socios accionistas a Michael Manrique y Carlos Castillo, los cuales iniciaron el reto de aperturar un restaurante de venta de comida tradicional marina y criolla incorporando más adelante la comida oriental e italiana, años más tarde y debido a su crecimiento empresarial apeturaron dos locales más.

Cuenta con una oficina administrativa ubicada en la Av. José Larco N° 109 - Miraflores (2do piso) y dos locales comerciales ubicados en los distritos de Miraflores y Surco.

La empresa ha tenido un gran crecimiento en estos últimos años debido a su posicionamiento en el mercado gracias a la buena atención a sus clientes los cuales quedan satisfechos con el servicio que ofrecen.

2.4 Descripción del Puesto

La empresa donde laboro tiene su propia área contable, en cual somos 4 trabajadores dedicados de manera exclusiva al cumplimiento de las funciones contables, en cuya información se verá reflejada los estados financieros de la empresa los cuales son importante para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Como parte del área he podido conocer más a fondo el trabajo en equipo que cumple toda organización, a veces se piensa que cada área trabaja de manera

independiente, pero no es así, pues en mi experiencia mi área se relaciona con otras áreas como almacén el cual es el encargado de enviar los saldos finales del mes para poder determinar el costo de ventas y elaborar el estado de situación financiera que se realiza de manera mensual; también podemos citar al área de ventas el cual nos dará la información necesaria para determinar de las utilidades que tiene la empresa lo cual también nos permitirá elaborar los diversos documentos contables, asimismo con el área de marketing la cual se encarga de suscribir diversos convenios y promociones con entidades bancarias entre otros.

Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

3.1 Contextualización:

Desde el año 2020 se ha detectado en las áreas de almacén de la empresa donde laboro dos problemáticas: en el momento en que el área de contabilidad solicitaba la información de los saldos finales de los productos del almacén para poder realizar los cierres contables y preparar el estado de situación financiera de manera mensual, el problema radica en que almacén se demoraba en dar dichos saldos a la fecha lo que originaba retraso para la elaboración de los documentos contables, asimismo al no manejar un stock actualizado de productos, el almacén no cuenta con alarma de stock mínimo, lo que originaba compras a último momento por lo cual los proveedores hacían ciertos aumento de precios de sus mercaderías por no ser anticipadas dichas ventas, generando también gastos económicos para la empresa.

3.2 Descripción detallada de la experiencia:

Como auxiliar contable cumpla un rol muy importante y de mucha responsabilidad en la empresa, pues cada día debo verificar los diversos documentos como las cuentas por pagar y por cobrar, estar pendiente de la revisión y documentos ingresados al sistema, verificando su correcto llenado, verificación de los libros contables así como suministrar la información que se presentará para la declaración mensual la cual debe ser presentada los 15 de cada mes, el jefe del área evalúa dicha información y el asistente contable procede con la declaración ante SUNAT.

Asimismo, me relaciono específicamente con el área de almacén pues solicito cada fin de mes el reporte de los stocks finales, información que es necesaria para la elaboración del estado de situación financiera que la empresa realiza de manera mensual, así como para la realización de estado de resultados integrales (costo de ventas). Esta información suministrada es muy importante para que el jefe del área contable a través de las reuniones que tiene con la gerencia pueda dar a conocer la situación de la empresa.

3.3. Análisis de la experiencia

En el año 2020 inicié como practicante en el área de contabilidad de la empresa teniendo como funciones el apoyo a la revisión y clasificación de la información contable, apoyando en realizar el registro de documentos de compras y ventas, control de cobranzas, rendición de cuentas, impresión de libros contables entre otras funciones asignadas en el área, transcurridos 6 meses ingresé a trabajar como auxiliar contable encargándome específicamente de la verificación de los registro de compras, ventas, pago de facturas a proveedores, conciliaciones bancarias, entre otros, también colaboro para la elaboración del estado de situación financiera de la empresa.

Desde que inicié a trabajar como practicante en dicha empresa pude notar que cuando el departamento de contabilidad solicitaba al área de almacén los saldos finales del mes que por lo general deben ser entregados los 2 días hábiles del siguiente mes, pero siempre había una demora por parte de almacén, enviaba dicha información con 7 a 10 días de retraso lo que dificultaba la elaboración de los documentos contables con determinar el costo de ventas, el estado de situación financiera.

Cuando ya me encontraba trabajando como auxiliar contable el primer problema que pude notar es que el almacén persistía en enviar los saldos finales después de fecha y al hacer una evaluación me pude dar cuenta que no se llevaba en la empresa una correcta gestión para el control de inventarios debido a que no se contaba con un software de inventarios que permita conocer realmente la precisión de los productos almacenados, control de entradas y salidas de mercaderías, así como reconocer robos y mermas que se pudieran presentar.

Como segundo problema pude notar es que la empresa no contaban con alguna política de inventarios pues en el almacén no se preveía de suficiente stock de ciertos insumos para los fines de semana que por lo general son de mayor afluencia de clientes, al no proveer dicho productos hace que al realizar las compras de último momento los proveedores pongan mayores condiciones para la entrega del producto generando un mayor costo afectando de esta manera a la empresa; otro punto a resaltar es que cada cierto tiempo se realiza verificación de almacenes y en muchas ocasiones se han

encontrado productos vencidos y algunos productos con demasiado en stock; con esto se corrobora que no existe una política adecuada de inventarios en la empresa.

3.4. Aportes

A continuación, detallaré mis aportes para la empresa.

3.4.1 Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión de Inventarios

Tabla 1. Logo del manual de políticas y procedimientos

	Cadena de restaurantes en la ciudad de Lima	Elaborado por Katherin Medina
	Manual de políticas y procedimientos para la Gestión de Inventarios	

Fuente: *elaboración propia*

El Manual de políticas y procedimientos que se presentará a continuación establecerá los lineamientos y la información necesaria para una correcta gestión de inventarios de la empresa en estudio, siendo de suma importancia para todas las etapas del proceso de inventario.

A. Objetivos:

- Implementar políticas de inventarios que beneficiaran a la empresa en estudio.
- Desarrollar adecuados procesos y controles en la gestión de inventarios.
- Contar con instrumentos de apoyo para orientar y capacitar al personal comprometido en la gestión de inventarios.

B. Responsables:

- Encargados de cocina de cada local comercial

- Administradores de cada local comercial
- Encargados de cada almacén
- Analista de compras e inventarios
- Analista contable

C. Procedimiento

Tabla 2. Procedimiento para la administración y registro de inventario



Fuente: *elaboración propia*

D. Fase de la gestión de inventarios

a) Fases en la Administración del Inventario

- El encargado de almacén central deberá ser el encargado del mantenimiento conveniente de todos productos que se encuentran en el almacén central. Los productos deberán ser organizados por grupos y el mantenimiento se hará en función de la fecha de vencimiento de cada producto.
- El almacén del segundo local comercial deberá hacer requerimiento mediante solicitudes de productos, las mismas que deberán ser recibidas por el encargado de almacén central.

- El encargado de almacén central deberá preparar el requerimiento para la atención y entrega de dichos productos.
- El personal encargado del análisis de compras e inventarios deberá realizar el documento por duplicado donde se deberá incluir todos los productos en requerimiento valorizados, el mismo que será útil para la entrega al conductor del vehículo quien será el encargado del traslado y posterior entrega al administrador de cada local comercial; el requerimiento incluirá las firmas de los responsables del almacén central, el conductor del vehículo y del administrador. El documento original regresará al área de compras donde será archivado y la copia de dicho documento será entregado al administrador de cada local comercial.
- El encargado del análisis de compras y de inventarios deberá registrar las salidas en el Kardex de cada producto cuando se haya realizado la entrega a los locales comerciales.
- El analista de compras e inventarios junto con el encargado de almacén central serán los que se encarguen de la revisión constante de los niveles óptimos de los inventarios en el almacén principal.
- El analista de compras e inventarios junto con el analista de finanzas deberán elaborar el cronograma donde planificarán las fechas para la realización de las tomas físicas de inventarios.

b) Fase del registro del inventario

- El registro de los inventarios se hará en base a Kardex por productos. Los ingresos y salidas serán registradas por el analista de compras e inventarios.
- El método de valoración que se usará para los inventarios será el de promedio ponderado.

c) Fase de administración de los inventarios.

- El analista de compras e inventarios y el encargado del almacén central deberán asegurarse de mantener en el almacén central los productos mínimos para mantener los procesos productivos de los locales comerciales por un lapso de 15 días.
- El encargado del almacén principal será el responsable de determinar los niveles máximos, mínimos y adecuados de los inventarios de productos de los tres almacenes.
- El inventario deberá almacenarse de manera ordenada para poder ser ubicados fácilmente.
- Las entregas del almacén central deberán ser respaldadas por una solicitud de pedido de cada almacén anexo.
- Las entregas del almacén principal deberán ser respaldadas por un documento emitido por el analista de compra e inventarios que incluirá productos, las cantidades, precios y las firmas de los responsables.
- Se realizarán las tomas físicas de inventarios de manera trimestral y todos los documentos que respalden las tomas físicas de dichos inventarios deberán ser archivados.
- Los productos de poca rotación o productos que se hallan dañados deberán identificarse con anticipación.
- Solo tendrán acceso al almacén principal el personal autorizado con supervisión del área de compras.
- El encargado del almacén principal deberá asegurarse de las entregas exactas de las solicitudes de pedido de cada almacén anexo.
- El conductor de la unidad móvil deberá contabilizar adicionalmente cada pedido con la finalidad de garantizar la integridad de dichos pedidos.

d) Fases de registro del inventario

Las entregas de productos deberán registrarse anticipadamente y de manera exacta en los Kardex individuales.

E. Control de Inventarios

- Cada almacén deberá asegurarse del ingreso exacto de los productos necesarios.
- Sistema de control
 - ✓ El jefe de cocina deberá contabilizar los productos de manera diaria, todos aquellos incluidos en el grupo A. Si es que se presentará algún imprevisto en el conteo, deberá ser realizado por el administrador.
 - ✓ Cualquier diferencia de productos que se pueda identificar debe ser revisada diariamente.
 - ✓ El jefe de cocina de cada local comercial junto con el administrador deberá realizar el conteo cada 15 días de los productos del grupo B y de manera mensual los productos del grupo C.
 - ✓ La evaluación de los productos de los grupos B y C serán realizados por rendimientos basándose a un determinado porcentaje de las ventas.
 - ✓ Se deberá elaborar un registro de los pedidos efectuados de los productos B y C, los mismos que será el indicador para medir el rendimiento.
 - ✓ No serán considerados los desperdicios de los grupos B y C, los mismos que serán el parámetro para calificar el rendimiento
 - ✓ Pasado 2 días hábiles a la finalización de cada mes, el encargado del almacén principal bajo la supervisión del administrador deberá enviar al analista del departamento de contabilidad y al analista del departamento de compras de inventarios de los stocks finales de cada uno de los grupos de productos.

F. Manipulación de los productos:

- Todas las personas comprometidas en la manipulación de los productos del inventario deberán recibir capacitación sobre manipulación de los alimentos cada medio año.
- La empresa deberá contar con servicios de fumigación continua de manera mensual.
- Las cámaras frigoríficas deberán disponer de termómetros situados en una zona accesible que faciliten su lectura para el control periódico.
- En los lugares de almacenaje y manipulación de alimentos está terminantemente restringido toda actividad como ingesta de alimentos, entre otras.
- Está terminantemente prohibido la manipulación de los alimentos de manera directa con las manos, debiendo utilizarse guantes quirúrgicos respectivos.
- Deberán controlar el movimiento de los productos en almacén (los productos que se encuentra en temperatura ambiente como en frío) de tal manera los productos que más tiempo lleven en los almacenes sean los primero en utilizarse.

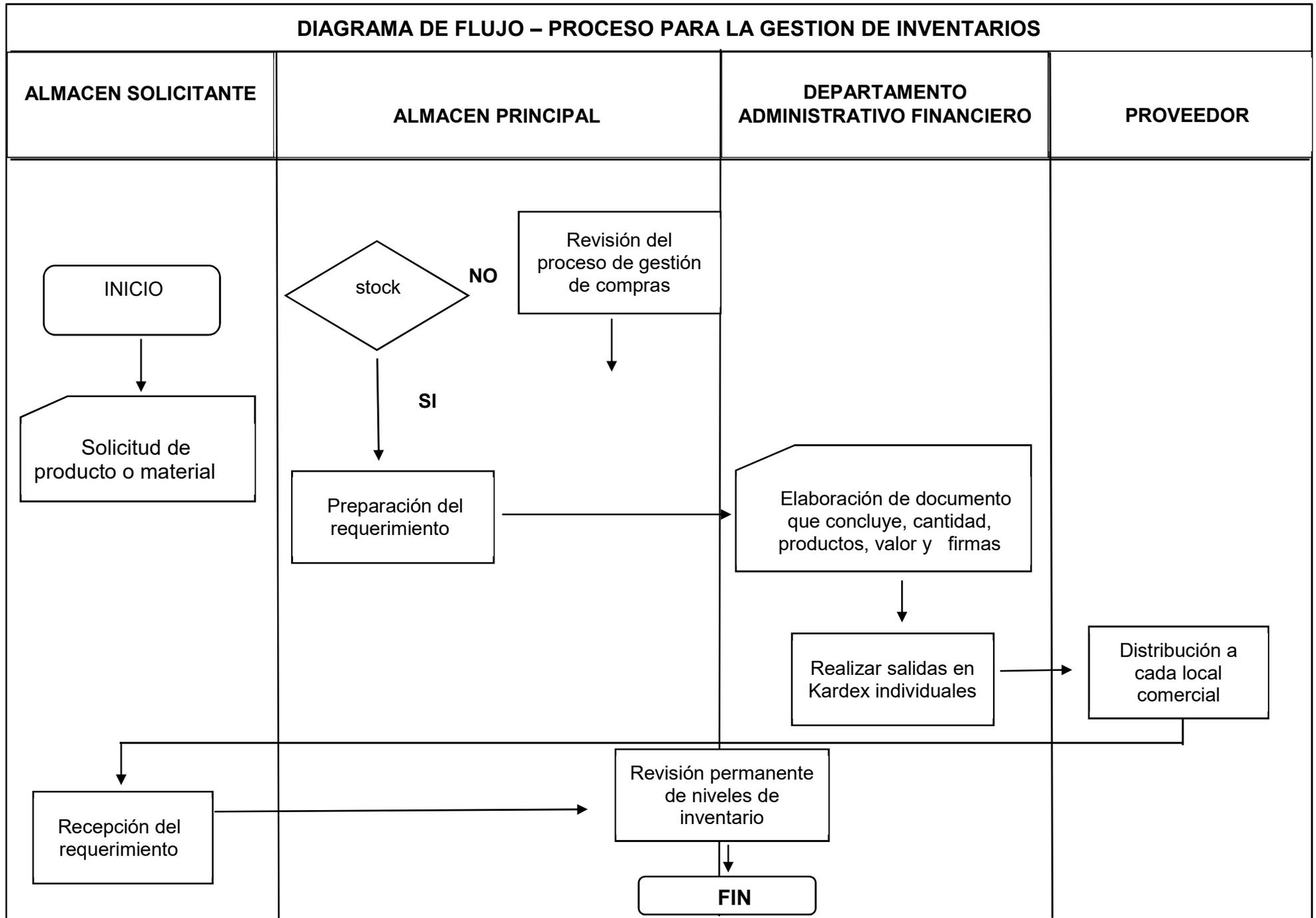
Tabla 3. Sistema de control de inventarios ABC

GRUPO A	 <p>Insumos principales</p>	Son aquellos que componen aproximadamente un 70% del valor en dinero de la materia prima
GRUPO B	 <p>Insumos secundarios</p>	Estos componen un promedio del 20% del valor de nuestro inventario

GRUPO C	 <p>Insumos complementarios</p>	Estos representan el 10% de los productos restantes aproximadamente.
----------------	--	--

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 4. Diagrama de flujo para la gestión de procesos de inventarios



Fuente: cadena de restaurantes en la ciudad de Lima

Elaborado por: Katherin Medina

3.4.2 Compra de un software para el control de inventario

Software Enterprise Resource Planning (ERP)

En la actualidad existen diversos programas tecnológicos para la gestión de procesos para empresas, podemos citar al software de planificación de recursos empresariales más conocido por sus siglas en inglés como ERP (Enterprise Resource Planning), este un sistema de información que permite integrar y hacerse cargo de diversas áreas que presenta empresa, desde el área de producción hasta el área de recursos humanos.

Customer Relationship Management (CRM)

Este software por sus siglas en inglés CRM es un software de gestión de relación con clientes, abarca todos los procesos utilizados por una empresa de tal manera que permita administrar y analizar las interacciones con los clientes, permitiendo anticipar sus necesidades y deseos, así como optimizar la rentabilidad, aumentar sus ventas entre otros.

A continuación, se detallan tres propuestas de software más adecuados que se aplica como propuesta para la empresa, cuyo objetivo es de solicitar la adquisición y elegir la mejor solución; debiendo tomarse en cuenta los beneficios que ofrece cada uno.

A. Odoo

Según la página web de Odoo (2023), este software está conformado por una plataforma de módulos de gestión empresarial que usa un código abierto (software libre) por lo que está programado en un lenguaje Python (consiste en un lenguaje de programación utilizado en las aplicaciones web y el desarrollo de software).

Esta solución de ERP nos ofrece un software para gestionar todos los procesos de un negocio, que nos garanticen la fiabilidad, así como llevar un entorno intuitivo, con mucha facilidad de uso y adaptabilidad.

Características:

- Odoo nos ofrece dos softwares: en su versión Community y Enterprise.
- Es una plataforma de módulos, lo cual nos permite implementar cada uno independientemente.
- Posee una multiplataforma que nos garantiza su utilización en una plataforma web de independientemente de cualquier sistema operativo que se utilice.
- Tiene una gran comunidad de programadores.
- Nos da la opción de poder incorporar las distintas aplicaciones tales como como PDF, Microsoft Office, entre otros.

En la tabla que se presenta a continuación se detalla sus características en las dos versiones disponibles que presenta.

Tabla 05: Comparación de planes que nos ofrece Odoo

Odoo Community	Odoo Enterprise
Es open source (software de código abierto)	En necesaria una licencia que genera un costo.
Posee funcionalidades básicas	Por ser una versión de pago se obtiene más funcionalidades
La implementación lo puede realizar cualquier persona	La plataforma lo instala un especialista de la misma empresa.
El servidor alojado en la nube se realiza a través de pagos de manera mensual o anuales	El servidor en la nube está incluido en el pago del plan.
No tiene acceso a soporte	Tiene acceso a soporte ilimitado

No cuenta con aplicativo móvil	Si posee una aplicación móvil
No posee capacitación inicial	La capacitación inicial después de la instalación del software tiene un costo de 200 dólares (único pago)

Funcionalidades:

Tabla 6: Funcionalidades que nos ofrece Odoo

Odoo Community	Odoo Enterprise
Almacenamiento de inventario	Almacenamiento de inventario
No gestiona código de barras	Gestiona código de barras
No administra el tiempo de duración del producto (ciclo de vida)	Administra el tiempo de duración del producto (ciclo de vida).
Gestiona productos entrantes	Gestiona productos entrantes
Pronóstico de disponibilidad de inventarios	Pronóstico de disponibilidad de inventarios
No posee alertas de stock	Posee alertas de stock

Planes y precios

Tabla 7: Planes y precios que nos ofrece Odoo

Odoo Community	Odoo Enterprise
Con un plan básico, no genera costo y a la vez incluye una aplicación, por ejemplo, CRM.	Posee un modelo de licencia con costo. Los cobros que se realizan son de manera mensual por cada usuario y/o módulo que se utilice, por consiguiente, el costo por módulos puede diferir.
Esta edición esta esta limitada a las funcionalidades	Los costos de los módulos están actualmente entre 8 dólares y 48

	dólares por mes.
Los usuarios pueden implementar ellos mismo el software sin embargo es recomendable que lo realicen con un especialista de la misma plataforma Odoo.	Los usuarios deben implementar el software con la ayuda necesaria de un especialista en Odoo comprando pack (para empresas con menos de 50 usuarios). O también puede ser implementado con la ayuda de socios de Odoo.

Ventajas

- Odoo permite gestionar diversas demandas comerciales. Por ende, se puede integrar sin ningún problema a cualquier operación la cual fuera requerida para poder mejorar la eficiencia de las empresas.
- Posee un interfaz de usuario que es sencilla la cual presenta un diseño claro y conciso, siendo una plataforma muy sencilla y fácil de usar.
- Odoo ERP posee módulos, permitiendo que los procesos sean gestionados a través de módulos independientes. Es muy flexible, por lo que los usuarios podrán conocer esta plataforma a detalle a partir de los diversos módulos que sean útiles y luego poder avanzar progresivamente conforme el negocio se va expandiendo.

Desventajas:

- La instalación y configuración es un poco lenta para su versión básica. Este software demanda de un proceso de instalación y posterior configuración. Esto significará que el aprendizaje de dicha plataforma al inicio es algo complicado.
- El servicio de soporte que ofrece es lento. Puede ofrecer diversas opciones de soporte a las empresas, sin embargo, algunos clientes han tenido reportes en la cual hacer las correcciones de errores por parte del equipo de Odoo ocasiona demasiada demora, asimismo manifiestan que

los precios que cobran para realizar las capacitaciones son elevados.

- La versión Odoo Community, cuya plataforma es no se realiza pagos, puede ser algo complicada de mantener y necesita de muchos conocimientos de Tecnologías de la Información (TI) para que pueda funcionar eficientemente.
- Los precios son un poco complicados. Si se requiere más de una aplicación adicional, se hace un cobro de \$30 mensual y por usuario adicional al costo de la aplicación que se elija.
- Odoo nos ofrece herramientas en su página web la cual puede darnos un aproximado de cuánto serán los cobros de manera mensual. Asimismo, hay que tener presente que, si el cliente requiere otras aplicaciones, es muy probable que se le cobre el mismo precio de los softwares empresariales premium disponibles en el mercado.

B. Dolibarr

Según la página web de Dolibarr (2023) indica que este software posee diversos módulos, esto quiere decir que los clientes obtendrán solamente aquellos módulos que requiera la empresa, esto hará que los costos de adquisición del software sean más cómodos, asimismo cuenta con la posibilidad de que, si más adelante la actividad de la empresa se expande o cambia, se puede adicionar más funcionalidades que se requieran. Dolibarr se instala desde un servidor en la web por lo que es muy accesible hacerlo desde un lugar que tenga acceso a conexión de internet.

Características

- Es un software libre (en su versión básica). Si se prefiere escoger por una instalación en servidores tendrá un ERP y CRM de manera gratuita.
- Su instalación y uso es sencilla. Posee un instalador para usuarios sin conocimientos técnicos en el caso de la versión gratuita, para la versión con pago la misma empresa realiza la instalación.

- Trabaja con la versión de Windows, Mac, Linux, entre otros, no existiendo incompatibilidades de sistemas.
- El software se actualiza de manera permanente, conforme van surgiendo nuevas versiones o se mejoran las que ya existen.
- El uso gratuito si es que se instala en el servidor que posee la empresa. Pero también nos da la opción de servicio de pago en la nube (plataforma virtual).

Funcionalidades:

- Gestión de stock.
- Alertas de stock
- Interconexión de almacenes.
- Gestión de código de barras
- Con opción a la integración de otros módulos que la empresa desee.
- Catálogo de productos y servicios.
- Capacitación en su plataforma virtual.

Planes y precios

Tabla 8: Planes y precios que nos ofrece Dolibarr

Plan Básico	Plan Premiun
Precio: 8 dólares /mes/usuario	Precio: 30 dólares /mes/3 usuarios 15 dólares por cada usuario adicional
Es accesible si se cuenta con acceso a cualquier navegador de internet.	Es accesible si se cuenta con acceso a cualquier navegador de internet.
Disponibilidad las 24 horas de la semana	Disponibilidad las 24 horas de la semana
No posee app digital	Posee una app digital

Copias de seguridad diarias	Copias de seguridad diarias
La actualización de la versión instalada se hace a petición del cliente.	La actualización de versión incluida es automática.
El soporte técnico tiene un costo adicional	El soporte técnico esta incluido en el plan
No posee capacitación inicial	La capacitación inicial después de la instalación del software tiene un costo de 100 dólares (único pago)

Ventajas.

- Es un Sistema de software libre ampliamente individualizado.
- Está disponible en el servidor o modalidad en la nube (plataforma virtual)
- Solo se instalan solo los módulos que requiera el cliente.
- Cubre las áreas que el cliente requiera para su empresa.

Desventajas.

- El soporte técnico que nos ofrece en su versión gratuita recae directamente en la comunidad.
- Es necesarios tener conocimientos muy técnicos para poder personalizar dicha plataforma si se opta por la opción gratuita.

C. Openbravo

Según la página Web de Openbravo (2023) indica que es un software de planificación de recursos empresariales con código abierto. Se basa en un modelo de datos que integran todas las áreas de aplicación de un sistema de gestión de empresas, asimismo engloba herramientas como Business Intelligence (inteligencia empresarial) y Terminales de Punto de Venta (dispositivos que usan los negocios para poder procesar pagos a través de conexión telefónica con el banco).

Características:

- Posee un sistema web nativo (es decir se desarrollan de forma específica para el sistema operativo en el que se va a ejecutar). Este ERP es basado en un entorno web, permitiendo tener el acceso a dicha plataforma desde cualquier terminal que se encuentre con conexión a internet.
- Nos ofrece una interfaz muy intuitiva (uso sencillo y eficaz de una plataforma) y diversas funciones sencillas que nos garantizan la factibilidad de su uso. Asimismo, nos da la opción de poder activar solo las aplicaciones que requiera el cliente.
- Openbravo nos ofrece una interfaz sencilla y muy estándar pues nos permite mostrar la información que sea requerida por la empresa en un momento determinado.

Funcionalidades:

- Posee la gestión de compras, la cual nos va a facilitar poder gestionar pedidos, facturas, entre otros.
- Posee la gestión de almacenes la cual nos va a permitir poder crear y gestionar debidamente los inventarios.
- Posee la gestión de producción la cual nos va a permitir crear y poder encargarse de los diversos procesos de producción de la empresa.
- Posee la gestión de ventas la cual va a agrupar todas las actividades que están relacionadas con la venta de cualquier producto o servicio, ya sea órdenes de venta, entre otros.

Planes y precios:

Tabla 9: Planes y precios que nos ofrece Openbravo

Open Bravo Community Edition	Open Bravo Profesional Edition
Es una plataforma alojada en la web y es gratuita.	Es una plataforma con costo para clientes que necesitan más usuarios.
No hay costo por licencia.	Costo por licencia: \$4,500 por año.

No hay costo por usuario	Costo por usuario es de 15 dólares mensuales
No posee capacitación inicial	La capacitación inicial después de la instalación del software tiene un costo de 150 dólares (único pago)

Ventajas

- El software es libre, permitiendo hacer la personalización de acuerdo con las necesidades del que presenta la empresa.
- Nos facilita medir el desempeño de cada área de la empresa y de sus trabajadores.
- Presenta una interfaz muy intuitiva y fácil de usar.
- Presenta soporte de calidad.
- Posee filtros muy configurables y criterios de ordenación flexible.
- Es fácil configurar el acceso para los usuarios de acuerdo al rol que desempeñe.

Desventajas.

- La interfaz de usuario que presenta es considerada poco atractiva.
- El software es gratuito, pero si se desea su implementación es algo costosa.
- Existen pocos expertos profesionales que dominen este ERP (en el caso que se opte por la versión del software libre).

Tabla 10: Cuadro comparativo de software

	Oddo	Dolibarr	Openbravo
Características	Planes:	Planes:	Planes:
	Community	Basic	Community Edition
	Enterprise	Premiun	Profesional Edition
	Posee diversos módulos lo cual nos permite implementar cada módulo cuando se requiera.	Posee diversos módulos lo cual nos permite implementar cada módulo cuando se requiera.	Posee diversos módulos lo cual nos permite implementarlos cuando se requiera.
	Posee un servicio ERP de instalación en un servidor físico y también en la nube	Servidor en la nube	Servidor en la nube
Precios	Oddo Community	Dolibarr Básico	Openbravo Community Edition
	Cuenta con una versión básica gratuita que incluye una aplicación, como, por ejemplo, ERP.	El precio por usuario es de 8 dólares	Posee un plan web gratuito para empresas que no interesadas en funcionalidades Premium
	Oddo Enterprise	Dolibarr Premiun	Openbravo profesional Edition
	Los módulos facturables tienen un costo entre 8 y 48 dólares mensuales.	El precio por 3 usuarios es de 30 dólares mensuales.	Los precios por usuario son de 15 dólares mensuales.
No hay costo adicional por usuario	El costo por usuario adicional es 15 dólares mensuales		
Ventajas	Es un software de código abierto (open source) que permite la personalización.	Es un software de código abierto (open source) que permite la personalización	Es un software de código abierto (open source) que permite la individualización
	Puede estar disponible en el servidor del cliente o en la nube.	Puede estar disponible en el servidor del cliente o en la nube.	Puede estar disponible en el servidor de la empresa o en la nube.
	Presenta una interfaz muy intuitiva (uso sencillo y eficaz de una plataforma).	Presenta una interfaz muy intuitiva (uso sencillo y eficaz de una plataforma).	Presenta una interfaz muy intuitiva (uso sencillo y eficaz de una plataforma).

	Presenta módulos necesarios para poder cubrir las diversas áreas de la empresa.	Presenta módulos necesarios que cubren las diversas áreas de la empresa.	Presenta módulos necesarios para poder cubrir las diversas áreas de la empresa.
	Se puede hacer las configuraciones del acceso para cada usuario según sea su rol.	Se puede hacer las configuraciones del acceso para cada usuario según sea su rol.	Se puede hacer las configuraciones del acceso para cada usuario según sea su rol.
Desventajas	Es necesario contar con un nivel de conocimientos de Tecnologías de Información (TI) para que se pueda usar la versión gratuita.	Es necesario conocimientos técnicos para personalizarlos en el plan básico.	En la actualidad existen pocos expertos que dominen ERP con los conocimientos técnico que sean necesarios.
	Posee precios complicados a medida que se necesiten habilitar más módulos.	En versión básica, los costos del servidor lo pagan la empresa y estos variarían según sus funcionalidades.	El software es gratuito pero la implementación tiene un costo
	Servicio de soporte lento en la versión gratuita.	La versión gratuita posee un soporte el cual recae en la comunidad.	Posee un interfaz de usuario considerada poco atractiva

Justificación de la elección

Después de evaluar las tres opciones de software se determinó elegir **Dolibarr en su versión Premium**, pues nos ofrece tres usuarios lo cual permitirá instalar el programa en cada almacén de la empresa, permitiendo la interconexión de los mismos, asimismo posee soporte técnico virtual, las actualizaciones son gratuitas, y posee una interfaz fácil de usar así como capacitación en su plataforma virtual, asimismo presenta gestión de stock, interconexión de almacenes (deficiencia que presenta actualmente la empresa), gestión de código de barras lo cual permitirá poder realizar inventarios posteriores, alertas de stock y además nos da la opción de implementar más módulos si se requiere.

En cuanto a temas de costos iniciales también se optó por este software pues el costo de capacitación inicial es menor a los otros dos expuestos, asimismo en cuanto a pagos mensuales es ideal para los tres usuarios que nos ofrecen y el precio es razonable dando la opción de adquirir otros usuarios por costos adicionales; adicional a ellos la empresa nos ofrece capacitación virtual en su plataforma de manera constante, esto hará que el personal encargado de los almacenes estén al tanto de las actualizaciones que tengas el software y saber hacer buen uso del mismo.

Es por ello que según los beneficios que se mencionaron anteriormente, se sugiere el software **Dolibarr en su versión Premium** para poder implementarlo en la empresa en estudio.

Conclusiones

1. No existe un control adecuado de inventarios por parte del personal encargado del almacén en el momento de registrar las de las entradas y salidas de las existencias.
2. Debido al problema de la mala gestión de inventarios, el almacén no puede proporcionar la información necesaria para las áreas comprometidas como el área de Contabilidad y Compras.
3. El almacén de la empresa no maneja stock mínimos y máximos lo que conlleva a realizar compras a última hora generando mayores costos de los productos.
4. Al realizar el contraste de las unidades físicas vs. el sistema presentaban diferencias de productos, confirmando con ello el mal control de inventarios.
5. Se ha determinado que en los almacenes de la empresa solo se lleva un control de inventarios mediante una macro en excel de kardex de almacenes, lo cual dificulta llevar un control eficiente de los inventarios
6. En el presente trabajo se propuso implementar un Manual de Políticas y Procedimientos para el control de inventarios de tal manera que permita establecer lineamientos en cuanto a los procesos desde la compra de los productos, su traslado a los almacenes y disposición final.
7. También se propuso la adquisición de un software para el control de inventarios, el cual permitirá tener interconectados los almacenes y verificar de manera exacta los ingresos y salidas de cada producto, así como también las alarmas de stock lo que permitirá avisar cuando los productos están en mínimos y máximos, minimizando costos y teniendo un control más eficiente.
8. El personal encargado del manejo del software propuesto será capacitado debidamente por parte de la empresa elegida, de tal manera que puedan hacer un uso

eficiente y sacarle el máximo provecho a dicha adquisición, logrando con ello mejoras en la gestión de los inventarios.

Recomendaciones

1. El manual de Políticas y Procedimientos para la gestión de inventarios propuesto se deberá mantener constantemente actualizado a través de las revisiones periódicas y actualización que requiera.
2. Es de suma importancia que la administración de la empresa tenga la responsabilidad de verificar su estricto cumplimiento del manual propuesto.
3. Se deberá evaluar las medidas de mejoramiento que resulte derivadas desde la implementación del Manual de Políticas y Procedimientos que se aportó al presente trabajo.
4. La empresa debería implementar nuevas tecnologías, siendo estas consideradas actualmente como una necesidad y ya no solo una opción, pues actualmente la tecnología es percibida como un aliado estratégico del negocio y no como un gasto aislado.
5. La adquisición del software será muy útil pues permitirá no solo tener un mejor control de sus inventarios sino también brindar información veraz y efectiva a las demás áreas de la empresa, permitiendo así que cada área remita la información respectiva en el tiempo estipulado.
6. De optar por la opción de la adquisición del software, el personal encargado de los almacenes deberá ser debidamente capacitados por parte de la empresa que instalará dicho software, pues eso incluye en los pagos de instalación que hará la empresa.
7. Se deberá verificar constantemente que el personal encargado de los almacenes se capacite en la plataforma e-learning que ofrece el software a adquirir, de tal manera que permita darle un buen uso a dicho sistema y aprovechar al máximo su adquisición para mejoras de la empresa.

8. Los encargados de realizar la verificación de existencias periódicas en el almacén, posterior a la instalación del software, deberán verificar que el contraste de las unidades físicas vs. el sistema ya no presente diferencias o en su defecto estas sean mínimas.

Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Universidad Autónoma de México.
- Cruz Fernandez, A. (2017). *Gestión de Inventarios*. Málaga: IC Editorial.
- De La Cruz Maldonado, T. (2020). *Gestión de almacenes para optimizar el control de inventarios en una empresa comercializadora, Lima 2020 (tesis para obtener título en contabilidad)*. Repositorio de la Universidad Norbert Wiener.
- DeFontana, W. (2023). *Productos/planes*. Obtenido de https://www.defontana.com/pe/forms/erp/?id=brand_peru&gclid=Cj0KCQiA6fafBhC1ARIsAIJL8m1wG0Jld9sY63Q8USyfu6bvuj_zA67VACAHusTg1DJ2h3uQyODrSUaAIXCEALw_wcB
- Ferrín Gutierrez, A. (2010). *Gestión de stock en la logística de almacenes*. España: FC EDITORIAL.
- Flamarique, S. (2018). *Gestión de existencias en el almacén*. Barcelona: Marge Books.
- French, W., & Bell, C. (1996). *Desarrollo Organizacional. 5ta edición*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Guerrero Salas, H. (2010). *Inventario: manejo y control*. Madrid: Starbook Editorial.
- Guizar Montafur, R. (2008). *Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Juan, & Dueñas Noguera, J. (2018). *Gestión de Proveedores*. Madrid: IC Editorial.
- Juvany Roig, R., Sevilla Sanchez, D., & De la Peña Oliete, D. (2007). Optimización de la calidad del proceso de dispensación de medicamentos mediante la implantación de sistema semiautomático Kardex. *Farmacia Hospitalaria*.
- Llanos Uriarte, M. (2021). *Estrategias de mejora para la gestión de inventarios en una empresa comercial, Cusco 2021 (para obtener título en contabilidad)*. Repositorio de la Universidad Norbert Wiener.
- Molina Aznar, V. (2017). *Administración de almacenes y control de inventarios*. Mexico: Isef.

Molina, D. (2015). *Gestión de Inventarios: Una herramienta útil para mejorar la rentabilidad*.

Obtenido de Universidad de Fasta

Roux, M. (2020). *Manual de logística para la gestión de almacenes*. Barcelona: Gestión 2000.

Salas, K., Miguél, H., & Acevedo, J. (2016). Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*.

Santibañez Santana, L. M. (2021). *Implementación de procesos en la Gestión del almacén para mejorar el control de inventarios de la empresa Corporación La Chalupa, 2021 (Tesis de para obtener título profesional en contabilidad)*. Repositorio Universidad Norbert Wiener.

Sofexpert, W. (2023). *Producto/servicio*. Obtenido de <https://www.softexpert.com/es/produoto/gestion-almacenes/>

StarSoft, W. (2023). *Productos/servicios*. Obtenido de <https://www.starsoft.com.pe/servicios.html>

Van Gigh, J. P. (1993). *Teoría General de Sistemas*. Mexico: Trillas.

Vidal Holguin, C. (2010). *Fundamento de control y gestión de inventarios*. Colombia: U. Del Valle.

Wild, J., & Halsey, R. (2007). *ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. doi:978-970-10-6112-1

Zapata Cortes, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Esumer. Obtenido de http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/manejo-de-inventario_1563983589.pdf