

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Contabilidad



Una Institución Adventista

Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016.

Por:
Vanessa Anabel Jiménez Villegas
Jany Tapullima Mego

Asesor:
CPCC. Manuel Amasifuen Reategui

Tarapoto, junio del 2017

Estilo Apa 6ta Edición

Jiménez Villegas, Vanessa A. y Tapullima Mego, Jany (2017). *Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016* (Tesis de grado). Universidad Peruana Unión, Tarapoto, San Martín, Perú.

Estilo Iso

JIMÉNEZ VILLEGAS, Vanessa y TAPULLIMA MEGO, Jany. *Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016*. Tesis de grado inédita, Universidad Peruana Unión, Tarapoto, 2017.

Estilo Vancouver

Jiménez Villegas V. y Tapullima Mego J. Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016. [Tesis de grado]. Tarapoto: Universidad Peruana Unión filial Tarapoto; 2017.

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación – CRAI – de la UPeU – FT

| | |
|-------------|---|
| TCP | Jiménez Villegas, Vanessa Anabel |
| 2 | Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016/ Autores: Vanessa Anabel Jiménez Villegas, Jany |
| J53 | Tapullima Mego; Asesor: CPCC. Manuel Amasifuen Reategui. -- Tarapoto, 2017. |
| 2017 | 99 hojas: anexos, tablas, figuras |
| | Tesis (Licenciatura)--Universidad Peruana Unión - Filial Tarapoto. Facultad de Ciencias Empresariales. EP. Contabilidad. CP. Contabilidad y Gestión Tributaria. 2017. |
| | Incluye referencias y resumen. |
| | Campo del conocimiento: Contabilidad |
| | 1. Propuesta. 2. Control de inventarios. 3. Inventario. I. Tapullima Mego, Jany autora. |

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

Yo, CPCC. Manuel Amasifuen Reategui de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS, EN LA EMPRESA PROVEEDORA DE ALIMENTOS BELLAVISTA SRL, 2016" constituye la memoria que presentan los Bachilleres Vanessa Anabel Jiménez Villegas y Jany Tapullima Mego para aspirar al título Profesional de Contador Público, ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Morales, a los 14 días de julio de 2017




CPCC. Manuel Amasifuen Reategui

Propuesta de un sistema de control de inventarios, en la empresa
proveedora de alimentos Bellavista SRL, 2016.

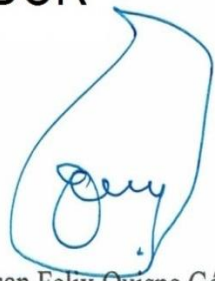
TESIS

Presentada para optar el Título Profesional de Contador Público


JURADO CALIFICADOR




Dr. Avelino Sebastián Villafuerte De la Cruz
Presidente



Mg. Juan Felix Quispe Gónzales
Secretario



CPCC Edison Eli Luna Risco
Vocal



CPCC Manuel Amasifuen Reategui
Asesor

Tarapoto, 20 de junio del 2017

DEDICATORIA

A nuestros queridos padres por sus esfuerzos que se ven convertidos en cada uno de nuestros logros, porque son ellos quienes nos motivan día a día a luchar para superar los obstáculos que se presentan en nuestra vida.

AGRADECIMIENTOS

Queremos hacer nuestro profundo agradecimiento a Dios por la vida y la salud que nos brinda cada día y derrama su gracia para ser mejores.

A la Universidad Peruana Unión por ser nuestra casa de estudios y por darnos la oportunidad de investigar y aprender la importancia de realizar una tesis.

Agradecer de todo corazón a nuestro asesor el CPCC. Manuel Amasifuen Reátegui por la motivación, el apoyo y dedicación durante el tiempo de esta investigación

Al Mg. Juan Félix Quispe Gonzales por sus conocimientos y saberes que nos enseñó paso a paso para que la tesis quede reluciente.

A nuestro Dr. Avelino Sebastián Villafuerte De la Cruz por su disposición de enseñarnos cómo elaborar esta investigación.

Al CPCC. Edison Eli Luna Risco por sus alcances y correcciones que ayudaron a ser una realidad este trabajo de investigación.

Asimismo al señor Fernando Ruiz Dávila, gerente propietario de la empresa proveedora de alimentos de Bellavista SRL, por haber facilitado la información necesaria para dicha investigación.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----|
| DEDICATORIA | V |
| AGRADECIMIENTOS..... | VI |
| TABLA DE CONTENIDO | VII |
| RESUMEN | XV |
| ABSTRACT | XVI |
| CAPÍTULO I..... | 17 |
| EL PROBLEMA..... | 17 |
| 1.1. Descripción del problema | 17 |
| 1.2. Formulación del problema..... | 18 |
| 1.2.1. Problema general..... | 18 |
| 1.2.2. Problemas específicos..... | 19 |
| 1.3. Objetivos de la investigación | 19 |
| 1.3.1. Objetivo general..... | 19 |
| 1.3.2. Objetivos específicos..... | 19 |
| 1.4. Justificación de la investigación | 19 |
| CAPÍTULO II..... | 22 |
| MARCO TEÓRICO | 22 |
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 22 |
| 2.2. Bases teóricas | 28 |
| 2.2.1. El control de inventarios..... | 28 |
| 2.2.2. Concepto de inventarios..... | 28 |
| 2.2.2.1. <i>Concepto de control</i> | 29 |
| 2.2.2.2. <i>Concepto de control de inventarios</i> | 29 |
| 2.2.2.3. <i>Importancia del control de inventarios</i> | 30 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2.2.4. Definición de stock | 31 |
| 2.2.2.5. Funciones de los stocks | 32 |
| 2.2.2.6. Costos de las existencias | 33 |
| 2.2.3. Elementos del control de inventarios | 34 |
| 2.2.3.1. Estructura organizacional | 34 |
| 2.2.3.1.1. Asignación de autoridad y responsabilidad | 35 |
| 2.2.3.1.2. Estructura orgánica..... | 35 |
| 2.2.3.1.3. Valores éticos | 36 |
| 2.2.3.2. Procedimientos | 36 |
| 2.2.3.2.1. Planificación de compra de mercadería | 36 |
| 2.2.3.2.2. Control de entrada de mercadería al almacén..... | 37 |
| 2.2.3.2.3. Control de salida de mercadería del almacén..... | 38 |
| 2.2.3.3. Personal | 38 |
| 2.2.3.3.1. Proceso de selección y contratación | 39 |
| 2.2.3.3.2. Capacitación del personal..... | 40 |
| 2.2.3.3.3. Evaluación de competencia profesional..... | 40 |
| 2.2.3.4. Supervisión y vigilancia | 41 |
| 2.2.3.4.1. Evaluación de las actividades del área de almacén..... | 41 |
| 2.2.3.4.2. Verificación y cumplimiento de horarios establecidos..... | 42 |
| 2.2.3.4.3. Implementación de un sistema de cámaras de seguridad | 42 |
| 2.3. Base bíblica – filosófica | 43 |
| 2.3.1. Base bíblica | 43 |
| 2.3.2. Base filosófica | 45 |
| 2.4. Marco conceptual | 45 |
| 2.4.1. El control de inventarios | 45 |

| | |
|---|-----------|
| 2.4.1.1. Estructura organizacional..... | 46 |
| 2.4.1.1.1. Asignación de autoridad y responsabilidad | 46 |
| 2.4.1.1.2. Estructura orgánica..... | 46 |
| 2.4.1.2. Procedimientos..... | 46 |
| 2.4.1.2.1. Planificación de compra de mercadería | 46 |
| 2.4.1.2.2. Control de entrada de mercadería al almacén..... | 47 |
| 2.4.1.2.3. Control de salida de mercadería del almacén..... | 47 |
| 2.4.1.3. Personal..... | 47 |
| 2.4.1.3.1. Proceso de selección y contratación | 47 |
| 2.4.1.3.2. Capacitación del personal..... | 47 |
| 2.4.1.3.3. Evaluación de competencia profesional..... | 48 |
| 2.4.1.4. Supervisión y vigilancia..... | 48 |
| 2.4.1.4.1. Evaluación de las actividades del área del almacén..... | 48 |
| 2.4.1.4.2. Verificación y cumplimiento de horarios establecidos..... | 48 |
| 2.4.1.4.3. Implementación de un sistema de cámaras de vigilancia | 49 |
| CAPÍTULO III | 50 |
| MATERIALES Y MÉTODOS (METODOLOGÍA)..... | 50 |
| 3.1. Descripción del lugar de ejecución..... | 50 |
| 3.2. Sujetos de estudio..... | 50 |
| 3.3. Métodos y diseño de investigación | 50 |
| 3.4. Técnicas de recolección de datos e instrumentos | 51 |
| CAPÍTULO IV..... | 53 |
| PROPUESTA DEL SISTEMA DEL CONTROL DE INVENTARIOS | 53 |
| 4.1. Descripción del proceso actual del control de inventarios | 53 |
| 4.2. Análisis del sistema de control de inventarios..... | 54 |

| | |
|---|-----------|
| 4.3. Análisis del costo/beneficio | 56 |
| 4.4. Propuesta del sistema de control de inventarios..... | 60 |
| 4.4.1. Estructura organizacional | 61 |
| <i>4.4.1.1. Asignación de autoridad y responsabilidad.....</i> | <i>61</i> |
| <i>4.4.1.1.1. Visión.....</i> | <i>62</i> |
| <i>4.4.1.1.2. Misión.....</i> | <i>62</i> |
| <i>4.4.1.1.3. Principios de la empresa</i> | <i>62</i> |
| 4.4.1.2. Estructura orgánica..... | 62 |
| 4.4.1.3. Valores éticos | 65 |
| 4.4.2. Procedimientos..... | 67 |
| <i>4.4.2.1. Planificación de compra de mercadería</i> | <i>67</i> |
| <i>4.4.2.2. Control de entrada de mercadería.....</i> | <i>68</i> |
| <i>4.4.2.3. Control de salida de mercadería.....</i> | <i>69</i> |
| 4.4.3. Personal | 72 |
| <i>4.4.3.1. Proceso de selección y contratación.....</i> | <i>72</i> |
| <i>4.4.3.1.1. Convocatoria del personal</i> | <i>72</i> |
| <i>4.4.3.1.2. Evaluación de Curriculum vitae.....</i> | <i>73</i> |
| <i>4.4.3.1.3. Selección de candidatos.....</i> | <i>73</i> |
| 4.4.3.2. Capacitación del personal | 77 |
| 4.4.3.3. Evaluación de competencia profesional | 78 |
| 4.4.4. Supervisión y vigilancia..... | 79 |
| <i>4.4.4.1. Evaluación de las actividades del área del almacén.....</i> | <i>79</i> |
| <i>4.4.4.2. Verificación del cumplimiento de horarios establecidos.....</i> | <i>79</i> |
| <i>4.4.4.3. Implementación de un sistema de cámaras de seguridad</i> | <i>82</i> |
| 4.5. Validación del juicio de expertos..... | 83 |

| | |
|---|-----------|
| 4.6. Validación de la matriz de variables | 83 |
| 4.7. Validación con el coeficiente V de Aiken..... | 85 |
| 4.8. Validación de los flujos..... | 86 |
| CAPÍTULO V | 87 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 87 |
| 5.1. Conclusiones..... | 87 |
| 5.2. Recomendaciones..... | 89 |
| ANEXOS..... | 94 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Flujograma de entrada y salida de mercaderías | 54 |
| Figura 2. Sistema de control de inventarios de Hemeryth..... | 58 |
| Figura 3. Sistema de control de inventarios de Balabú y Villavicencio | 59 |
| Figura 4. Flujograma general de la propuesta | 60 |
| Figura 5. Estructura Orgánica..... | 65 |
| Figura 6. Flujograma de procedimientos..... | 67 |
| Figura 7. Modelo de formato para el control de entrada de la mercadería..... | 68 |
| Figura 8. Modelo de formato para el control de la salida de mercadería del almacén | 69 |
| Figura 9. Las 5 s Japonesas | 70 |
| Figura 10. Flujograma del personal..... | 72 |
| Figura 11. Modelo de examen de conocimiento para un vendedor..... | 74 |
| Figura 12. Modelo de examen al puesto de almacenero..... | 75 |
| Figura 13. Modelo de examen para el cargo de cajero | 76 |
| Figura 14. Modelo de formato para el control de horario del personal | 79 |
| Figura 15. Modelo de un sistema de control de asistencia | 80 |
| Figura 16. Características y parámetros del producto | 81 |
| Figura 17. Modelo de Cámara de seguridad..... | 82 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Técnicas e instrumentos utilizados | 52 |
| Tabla 2 Costo de la propuesta..... | 56 |
| Tabla 3 Pérdidas por falta de un sistema de control de inventarios | 57 |
| Tabla 4 Criterios de evaluación | 77 |
| Tabla 5 Ficha de evaluación | 78 |
| Tabla 6 Registro de docentes expertos en la validación de la matriz de variables..... | 83 |
| Tabla 7 Sugerencia de expertos para la validez de la matriz de variables..... | 84 |
| Tabla 8 Resultados de la V de Aiken | 86 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|----|
| Anexo 1.Matriz de consistencia..... | 94 |
| Anexo 2.Matriz instrumental..... | 95 |
| Anexo 3.Entrevista al dueño de la empresa..... | 97 |
| Anexo 4.Ficha de observación..... | 98 |
| Anexo 5.Símbolos de gráfica de flujos..... | 99 |

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad desarrollar una propuesta de un sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016, en la ciudad de Bellavista. El problema de la empresa es la falencia en administrar correctamente el inventario por la falta de un sistema de control idóneo. Su objetivo es proponer un sistema de control de inventarios, con tal efecto se realizó un diagnóstico sobre el control de la entrada y salida de mercadería, aplicando como instrumento la ficha de observación y la entrevista no estructurada o informal. Asimismo la investigación es considerada de tipo cualitativa, de diseño propuesta innovadora o de gestión. Como sujeto de estudio tenemos la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL. Para realizar dicho estudio de investigación, se tomó como base ciertos elementos del sistema de control de inventarios de la tesis de Hemeryth y Sánchez y la tesis de Balabú y Villavicencio, definido como un plan de organización y conjunto de métodos y procedimientos, para ser adaptados a pequeñas empresas, tenemos los siguientes: estructura organizacional, procedimientos, personal, supervisión y vigilancia. Finalmente se propone en el capítulo IV, en la estructura organizacional, principios, misión, visión, valores éticos y su estructura orgánica de la empresa; en los procedimientos se plantea la planificación, entrada y salida de mercadería, en el personal se propone una serie de pasos para la selección y contratación, además la lista de los temas propuestos que se realizarán en cuanto a los talleres y seminarios; por último en la vigilancia y supervisión están los reportes semanales y mensuales, para el control del horario puntual del personal se utilizará el sistema biométrico y también los formatos en excel, proponiendo también la compra de cámaras de seguridad .

Palabras clave: Propuesta, control de inventarios, inventario.

ABSTRACT

The objective of the present research is to develop a proposal of an inventory control system for food supply company Bellavista SRL, 2016, Bellavista, San Martín – Peru. The problem of the company is the failure to properly manage the inventory due to the lack of a suitable control system. The purpose was of a control inventory system; therefore, we made a diagnosis on the control of entry and exit of goods; applying as an instrument, the observation sheet and the unstructured or informal interview. Besides, this is a qualitative research, the design is an innovative or management proposal. As subject of study, we have the food supply company Bellavista SRL. To carry out this research study, we based on certain elements of the inventory control system of Hemeryth and Sánchez's thesis and Balabú and Villavicencio's thesis, defined as a plan of organization and set of methods and procedures, to be adapted to small businesses; we have the following: organizational structure, procedures, personnel, supervision, and surveillance. Finally, in chapter IV, we propose, in organizational structure, principles, mission, vision, ethical values, and organic structure of the company; in procedures, we propose, planning, entry and exit of goods; in personnel, we propose a series of steps for selection and contracting, and also a list of proposed topics to be developed in workshops and seminars; Finally, in monitoring and supervision, weekly and monthly reports; for time and attendance control of personnel, the biometric system will be used, and also the formats in Excel; also proposing the purchase of security cameras.

Keywords: Proposal, inventory control, inventory.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

A nivel mundial la compra y venta de productos de primera necesidad han venido siendo muy importantes para satisfacer las necesidades de las personas.

A lo largo de la historia el comercio ha sido la principal fuente de mantenimiento del hombre. Primeramente con el trueque de mercancías, y hoy en día, se hace mediante el intercambio de divisas internacionales que sellan las tendencias mundiales. Sin embargo, todo ello marca una mayor exigencia en los negocios traducidos en eficiencia y satisfacción total del cliente, obligándolo también a implementar metodologías que efficienten internamente los procesos, para elevar la producción al máximo, con un mínimo de recursos. (Paredes, 2008, p.5)

Para el bienestar de toda empresa se debe tener conocimiento y nuevos métodos en sus diferentes áreas, con la finalidad de aportar soluciones para el bienestar de la misma.

Actualmente las empresas de distribución del sector de consumo masivo registran disminuciones en sus utilidades como consecuencia de ventas perdidas por falta de inventario y además por la naturaleza del negocio de distribución, los inventarios representan entre el 50% hasta el 70% de los activos de las empresas. (Castellanos, 2012, p.49)

Las diversas empresas han percibido que los inventarios son el corazón de todo negocio, permiten avanzar en todos sus movimientos internos y externos, reduciendo las pérdidas de los productos, además manteniendo el inventario en excelentes condiciones para ser distribuido con éxito entre los consumidores finalmente.

La empresa proveedora de alimentos de Bellavista SRL, tiene como actividad principal, la compra y venta de productos de primera necesidad, dicha actividad se realiza con la ayuda de seis colaboradores y el dueño.

Actualmente no tiene un sistema de control en sus inventarios, existe una debilidad en el control de las entradas y salidas de mercaderías, en el caso de recibir la mercadería recién llegada, cuenta con un pequeño almacén donde es recepcionada la misma, no hay un responsable permanente quien cuide el ingreso de esta mercadería y lo registre; no posee un sistema informático, ni hojas apropiadas para realizar los registros necesarios, este proceso lo realiza el dueño de la empresa.

En cuanto a la venta en el área de caja no se entrega tickets en todas las ventas realizadas, los clientes eligen sus productos que adquirirán y muchas veces por la fuerte demanda o el tiempo, sólo cancelan y no esperan en recibir su ticket, ocasionando faltante o sobrante del arqueado diario y desconociendo si se vendió o fue robado, ya que no cuenta con cámaras de seguridad.

Por otro lado el encargado de los pedidos de los productos lo hace el dueño de la empresa a los proveedores de costumbre, lo realiza mediante la técnica de observación, revisa producto por producto para conocer cuál está faltando de esa manera realiza dicho pedido a tiempo para no ser perjudicado en cada semana y no perder ventas en su transcurso.

La empresa proveedora de alimentos de Bellavista SRL, actualmente tiene una contabilidad externa, motivo por el cual entregan: facturas de compras, ventas y gastos de la empresa al contador; de esa manera realiza sus declaraciones; sin embargo, no posee un control de inventario permanente valorizado real, motivo por el cual el presente estudio propone un control de inventarios, para que la empresa y otras del mismo sector sean beneficiadas y puedan desarrollarse económicamente.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

¿En qué consiste la propuesta del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016?

1.2.2. Problemas específicos.

- a) ¿En qué consiste la descripción del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016?
- b) ¿En qué consiste el análisis de la estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016?
- c) ¿En qué consiste la propuesta de la estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general.

Proponer el sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016.

1.3.2. Objetivos específicos.

- a) Describir el sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016.
- b) Analizar la estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016.
- c) Proponer una estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, año 2016.

1.4. Justificación de la investigación

La presente investigación se origina al conocer la problemática que viene siendo a través de los años: el control de inventarios, proponer un sistema de control de inventarios que

pueda darse como base para el buen funcionamiento de la entidad que sea aplicada y puesta en marcha cada elemento elaborado por el investigador.

La empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, no cuenta con un sistema de control de inventarios debido a la carencia de un manejo adecuado para el control de sus entradas y salidas de mercadería. Al conocer este punto clave nace el deseo de elaborar una propuesta con los elementos que forman parte un sistema de control de inventarios. Con el propósito de generar mayores ingresos, reduciendo los riesgos de pérdida en todos los aspectos; además para proporcionar un control de inventarios, el cual permita que los inventarios puedan darse de manera ordenada, eficaz y eficiente.

Por el interés que se tiene de averiguar, por conocer y explorar nuevos estudios, fue tomado como un instrumento la observación directa, que tuvo por resultados la realidad en que se encuentra la empresa internamente, y también el estudio de dos modelos de sistemas de control de inventarios que fueron tomados para estructurar dicha propuesta. Con el estudio arduo de esta investigación se desea generar una propuesta modelo del sistema del control de inventarios. El beneficiario de esta investigación es la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL y también para que sea aplicada en otras empresas dedicadas al mismo giro del negocio.

Esta investigación contribuye socialmente de manera directo a los dueños de grandes y medianas empresas, a la sociedad y al país, con la finalidad de poder conocer y aplicar dicha propuesta, también será un aporte a la comunidad estudiantil y servirá de guía para futuras investigaciones; de esta manera, se facilitará y ampliará un punto de partida del sistema de control de inventarios.

La investigación es viable, porque cuenta con los recursos necesarios para desarrollarla, se tiene acceso a la información directa de la empresa, lo que permite poder alcanzar los objetivos que se busca en el mundo empresarial, facilitando de esta manera tener un amplio

conocimiento con respecto al control de inventarios, así como también el tiempo necesario para hacer frente a las diversas necesidades en la realización de este estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

A continuación se presentan algunos trabajos realizados anteriormente en esta área. Hemeryth y Sánchez (2013) en la tesis “Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C de la ciudad de Trujillo-2013”, para obtener el Título Profesional de Contador Público y Licenciado en Administración. El objetivo general de la investigación es demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo-2013. Asimismo, se utilizó el método experimental de grupo único pre-test-post test y se tomó la muestra de los 05 almacenes de la misma entidad. En conclusión, la implementación de un sistema de control interno operativo en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los inventarios, los procesos, el control de inventarios y la distribución física de los almacenes.

Mongua y Sandoval (2009) realizan el estudio: “Propuesta de un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribuidora de confites ubicado en la ciudad de Barcelona, Estado Anzoátegui”. El objetivo general de la investigación es proponer un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribuidora de confites ubicada en la ciudad de Barcelona, Estado de Anzoátegui. Esta investigación es de tipo documental y de campo, con un nivel de estudio descriptivo y explicativo. La población la conforma la empresa en general que posee un total de 11 empleados, aplicando la encuesta a 3 personas, al presidente de la organización y dos jefes o gerentes de ventas. Se concluye que a través del análisis ABC para la clasificación de los productos, se determinó que el porcentaje de uso para los productos del tipo A es de 79,1%, mientras a los productos de la

clase B, le corresponde el 15% y el resto de los productos, corresponde al 6% respectivamente, son de clase C. El modelo de inventario propuesto fue el de EOQ con periodo fijo para la totalidad de los productos bajo estudio, fueron propuestos por la gerencia de CONFISUR CA. Se definieron los planes de acción a seguir de acuerdo con los modelos planeados, y las sugerencias en cuanto a los procedimientos que debe seguir la empresa para mejorar el funcionamiento de sus actividades de detección y requisición de materiales, almacenamiento de materiales, manejo de materiales y control de inventario.

Castellanos (2012) en el trabajo de graduación: “Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo”, para optar el Grado de Maestría en Logística. Esta investigación tiene el objetivo general de diseñar un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento que permita el mejoramiento del nivel de servicio y disminución en inversión de capital en inventario, en empresas de distribución de productos de consumo masivo del área metropolitana de San Salvador, aplicable a pequeña, mediana y gran empresa. La información se obtuvo de fuentes primarias y secundarias, enmarcada dentro de 14 empresas, y para la obtención de información se diseñó un cuestionario. Los resultados que se encuentran con este estudio es que los principales problemas de la industria tienen relación directamente con el tema de aprovisionamiento y desabastecimiento de los productos y la solución consiste en aplicar procesos de planificación de inventarios.

Colmenarez (2007) realiza el estudio: “Análisis del manejo del inventario de la empresa 2B industria y taller, C.A”, cuyo objetivo general es diagnosticar el manejo del inventario de la empresa 2B industria y taller, C.A. El tipo de investigación realizada es descriptiva con un nivel no experimental. La población seleccionada para realizar esta investigación, está conformada por gerencia (1), almacén (1), servicio técnico (1), facturación y despacho (1). Dicha muestra está compuesta por (2) personas: la gerente general y el encargado del área

de almacén. Como resultado del diagnóstico realizado al inventario de mercancía de la empresa 2B industria y taller, C.A lapso 2006-2007 se detectaron fallas por causa de los siguientes factores: falta de capacitación del personal, falta de un sistema de control para el inventario y el sistema computarizado no posee información detallada de los artículos que lo componen y con qué nivel rota cada uno de ellos.

Misari (2012) en la tesis “El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita”, para obtener el Título Profesional de Contador Público. El objetivo general de este estudio es establecer si el control interno de inventarios influye en la gestión de las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita. El tipo de investigación es aplicada, de nivel descriptivo-explicativo; se concluye que el control interno de inventario y la actualización permanente del registro sistemático de inventario son factores determinantes en el desarrollo económico de las empresas del sector de fabricación de calzados.

Hernández y Torres (2007), en el trabajo de grado “Propuesta de mejora en el sistema de control interno del inventario de la empresa CENPROFOT C.A; para lograr una eficacia en el control de existencias de materiales y productos fotográficos”, presentan el objetivo general: diseñar una propuesta de mejora en el sistema de control interno del inventario de la empresa CENPROFOT C.A; para lograr eficiencia en el control de existencias de materiales y productos fotográficos. El diseño de investigación es no experimental, de tipo descriptiva, la muestra utilizada está conformada por 6 personas de la misma entidad; asimismo, se tomó como instrumentos el cuestionario y la observación directa. Se concluye que la implementación de la propuesta ayudará a solucionar las debilidades de la empresa y a mantener las mejoras alcanzadas.

Balabú y Villavicencio (2006), en la tesis “Modelo de gestión para optimizar el control de inventario de compras y suministros en la U.S.B”, para optar el Título de especialista en

finanzas públicas en el sector universitario. Tiene como objetivo general diseñar un modelo de gestión para optimizar el control de inventario de materiales y suministros del departamento de compras y suministros de la Universidad Simón Bolívar, el trabajo de investigación es de tipo documental sustentado en un estudio de campo y de carácter descriptivo, la población esta conformada por 150 personas que laboran en la universidad, el departamento de compras y suministros, la biblioteca, la dirección de servicios telemáticos, la dirección de servicios multimedia y la unidad de laboratorio, el criterio de selección de la muestra fue de carácter intencional, ya que se consideró a las personas relacionadas con el control de los inventarios, el personal del almacén del departamento de compras y suministros, personal de las unidades descentralizadas y el departamento de compras y suministros con los cuales se espera obtener una idea clara sobre los posibles problemas de los departamentos involucrados en las compras de los materiales y suministros, finalmente el departamento de contabilidad, teniendo un total de 15 personas, se tomó como instrumentos la entrevista, la encuesta, la observación directa y fuentes bibliográficas. En la investigación se concluyó que el proceso de control de inventarios presenta debilidades, tales como: carencia de un sistema automatizado, falta de adecuados controles de inventarios y falta de una adecuada planificación de compras según las ventas y mercancías en existencia.

Camacho y Martínez (2008), en la tesis “Sistema de control interno para el manejo de inventarios en pequeñas y medianas empresas en el Municipio de Soacha con base en la herramienta excel”, su objetivo general es adaptar e implementar un sistema de control de inventarios para las pequeñas y medianas empresas en el Municipio de Soacha, que permita medir la eficiencia y confiabilidad de las operaciones realizadas. El diseño de investigación es pura, ya que se generará un método de control de inventarios el cual no tendrá resultados inmediatos hasta que este se acople con las necesidades de la empresa y los requerimientos esenciales. La población es de 7418 empresas en el sector comercio, pero se tomó como

muestra 19 empresas más comerciales del Municipio de Soacha, se utilizó como instrumento una encuesta la cuál pretende identificar los problemas más comunes en el manejo de los inventarios de los pequeños y medianos empresarios. Se concluye que el sistema de control de inventarios permite al pequeño empresario dar solución a sus inconvenientes más comunes en las actividades comerciales de sus empresas, se adecuó un sistema en excel como herramienta de medición y control de procesos que permita dar una calificación apropiada a través de pruebas evaluadas, que generan resultados en cada proceso, permitiendo observar, medir, controlar y tomar acciones de acuerdo a los resultados obtenidos, partiendo de allí al mejoramiento de las pymes en el Municipio de Soacha.

Cantor y Lagos (2008), en el trabajo de Grado “Propuesta para la implementación de un sistema de control en el manejo de los inventarios en mercantil de confecciones LTDA. MERCON” para optar al Título de Contador Público. El objetivo general de este estudio es realizar una propuesta de un sistema de control de inventarios basada en los criterios de: teoría de sistemas para identificar la integración de cada uno de los factores que intervienen en el control de inventarios, las particularidades de un modelo de inventario, el análisis general de proceso de inventario, indicadores de gestión en el entorno de los inventarios, sistemas de planeación y control de inventarios, la contabilidad y los indicadores de control, que permita a la empresa Mercantil de Confecciones Ltda “Mercon” mejorar el control de los procedimientos internos para una mejor administración de la organización. El tipo de investigación es descriptiva exploratoria. La población de análisis del presente estudio está conformada por todos los inventarios, procedimientos y manuales de funciones relacionados de la empresa MERCANTIL DE CONFECCIONES LTDA “MERCON”, se utilizó como instrumentos y técnicas de recolección de datos la entrevista semiestructurada, la observación de los distintos procedimientos que se utilizan y un test de verificación de los procesos realizados por la empresa en el manejo de los inventarios. Se concluye que la

importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades. Pero si bien la obtención de utilidades obviamente reside en gran parte en las ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, sin la función del inventario las ventas no operarían con efectividad, pues se desconocería la disponibilidad real de material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. En síntesis, sin inventarios, simplemente no hay ventas.

Cabriles (2014), en el trabajo de graduación “Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.” para optar el Título de técnico superior universitario en administración de transporte. Tiene como objetivo general: Proponer un sistema de control de inventario de stock de seguridad que mejore la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres, C.A. El diseño de la investigación es descriptiva no experimental, los instrumentos utilizados en esta investigación consistieron en una libreta de notas, donde sin una guía prediseñada se observaron las situaciones que se produjeron en el ámbito estudiado. Además se utilizó la modalidad de la entrevista, en la cual se realizaron preguntas concretas al personal que labora en el departamento de compras. Se concluye que Balgres C.A, es una empresa que se desenvuelve en el sector manufacturero, es reconocida a nivel Nacional como una de las mejores empresas en el sector cerámico, comercializando baldosas de tipo Gres a grandes constructoras tanto de empresas privadas como del estado. Por lo que es importante que la empresa cuente con un sistema de inventario que los ayude a mantener el control sobre sus existencias en los distintos almacenes de materia prima, repuestos e insumos y con ello mantener la organización en sus almacenes, lo que facilita las respuestas rápidas y oportunas a clientes y principales proveedores.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. El control de inventarios.

2.2.2. Concepto de inventarios

Los inventarios son el alma del negocio, es la variedad de mercaderías que una empresa almacena, dicho de otra forma son bienes o activos que en su rotación generan utilidad. Hemeryth y Sánchez (2013) han trabajado: “Los inventarios son bienes tangibles o materias primas, cuyas cantidades o existencias se encuentran disponibles para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización”. (p.23)

Las existencias están conformadas por materia prima, productos en proceso y productos terminados, valuadas al costo y la fecha que están registradas contablemente, ayudando en la toma de decisiones durante el periodo correspondiente.

Según la norma internacional de contabilidad tienen como objetivo prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para su reventa, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para su reventa a sus clientes, y también los terrenos u otras propiedades de inversión que se tienen para ser vendidos a terceros. También son inventarios los productos terminados o en curso de fabricación mantenidos por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo (Apaza, 2014, p.56).

Hablar de inventarios no sólo nos referimos aquellos que se tienen guardados en el almacén para que sean adquiridos por un consumidor final, también son aquellos que aún no están terminados para su venta y necesitan ser contados como productos en curso.

2.2.2.1. Concepto de control

El control es una palabra clave en el almacén, teniendo la finalidad de alcanzar los objetivos proyectados, realizando las actividades de una manera minuciosa y ordenada.

Según Mejías (2013), “La función administrativa de control consiste en evaluar y corregir el desempeño de los trabajadores para asegurar que todos los objetivos y planes de la organización se estén llevando a cabo”. (p.32)

Lo anterior es de suma importancia, porque sin control no se puede calcular con exactitud la determinación de las utilidades de una entidad.

Según el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica (1948), mencionan que las normas de auditoría generalmente aceptadas, permiten a través del control interno un proceso desarrollado por todo el recurso humano de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable de conseguir eficiencia y eficacia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables al ente.

Esta norma nos muestra que el control interno de una entidad es responsabilidad de todos los colaboradores, para facilitar el control de las diferentes áreas que se tiene en la entidad, en especial el área de inventarios.

2.2.2.2. Concepto de control de inventarios

El control de inventarios es la parte esencial de una empresa, de acuerdo con el buen desempeño de las actividades se pueden ver los resultados. Camacho y Martínez (2008) afirman:

El control de inventarios es un elemento muy importante del control interno debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarle: en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen

mantenerse en el mercado. Ya que es el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos (...). (p.25).

De acuerdo con lo antes mencionado para realizar un buen control de inventarios es necesario que la empresa tenga políticas bien definidas, de acuerdo con cada departamento, para el buen funcionamiento de la misma.

2.2.2.3. Importancia del control de inventarios

El control de inventarios es importante, porque nos permite tener información detallada de la mercadería que ha sido vendida, que hay en stock y de la que se espera realizar el pedido al proveedor.

Los inventarios representan uno de los principales recursos que dispone una entidad comercial o industrial. Es importante tener un adecuado abastecimiento de inventario pues de ello dependen las actividades primarias para las que se constituyó la organización; es decir, las operaciones de compra venta que concluirán en utilidades y proporcionaran flujos de efectivo, con lo que reiniciará el ciclo financiero a corto plazo tanto de empresas industriales como las empresas comerciales. (Romero, 2012, p.22).

Como se mencionó en la cita, el control de inventarios es importante, porque al final de cada período se verá reflejado el grado de utilidad de la empresa.

En cada negocio, los inventarios ayudan a desarrollar la parte económica de la entidad, son los que ayudan en la subsistencia, gracias a éstos la empresa está en marcha; con un inventario bien definido y organizado se puede ver mejoras continuas.

Los inventarios juegan un rol muy importante en cualquier entidad económica ya que aportan la fuerza de operación de una entidad, así como su misma naturaleza hace que su valuación sea considerada para determinación del costo de venta, para la correcta toma de decisiones y la obtención de utilidades en un periodo, así como la correcta presentación de

la situación financiera durante un periodo contable de operación o una fecha determinada (Osorio, 2007, p.3).

Es muy importante que las entidades tengan sus inventarios bien vigilados, controlados y ordenados para distribuir adecuadamente a los clientes, si tenemos un buen control de inventarios la información obtenida va ser fiable, de lo contrario la información confusa no ayudará a tomar buenas decisiones.

Los inventarios son el alma de la empresa, constituyen el centro de todo el esfuerzo productivo y la principal fuente de ingresos. Sirven para proporcionar el efectivo necesario para pagar las nóminas, impuestos y otros gastos; sin embargo, son muy susceptibles de acumular errores de criterios en las áreas tan importantes como, la asignación de costos, nivel adecuado de inventario, costos de mantenimiento, y aquellos artículos que merecen una atención especial, generando como consecuencia malversación y manipulación (Colmenarez, 2007, p.17).

El buen manejo de inventarios reporta ganancias y ayuda a solventar los gastos de la empresa sobre sus actividades. Cuando existe una buena organización de inventarios, hay buen margen de ganancias.

2.2.2.4. Definición de stock

Los stocks representan generalmente una de las mayores inversiones que realiza la empresa y sus costos de mantenimiento representan con frecuencia alrededor del 30% anual. Es así, que uno de los temas del área de la dirección de producción más comentada en los últimos tiempos en todo el mundo, tanto al nivel de las grandes empresas fabricantes como distribuidores y de las medianas y pequeñas empresas, es el de la gestión de los materiales y el control de los stocks.

Los stocks representan los materiales que posee una empresa, en general recursos materiales que no se utilizan en un momento determinado en previsión de necesidades

futuras. Los stocks resultan imprescindibles para proporcionar un buen servicio al cliente, no obstante, si bien resulta útil y necesaria una inversión en stocks, también es cierto que el stock excesivo resulta perjudicial para la empresa.

Desde el punto de vista empresarial, es importante encontrar un equilibrio en las inversiones en stocks de acuerdo con las otras necesidades de capital, tales como modernizar la empresa, pagar dividendos a los accionistas, desarrollar nuevos productos, etc.

2.2.2.5. Funciones de los stocks

La acumulación de stocks, a niveles más o menos elevados, es necesario para un buen funcionamiento de los sistemas productivos, lo que implica considerar las diversas clases de funciones que desempeñan en la empresa, las que a continuación se detalla:

Stocks de tránsito: Cuando el productor está separado geográficamente de los proveedores y de los clientes, es necesario que se requiera un cierto tiempo para llevar a cabo el transporte de los materiales de un lugar a otro. A fin de poder atender la demanda sin interrupciones, es preciso disponer de productos en almacén para satisfacer la demanda cuando los productos de reposición están en camino.

Stocks de seguridad: Son las existencias que se almacenan debido a que no es posible siempre predecir con exactitud el programa de ventas y producción de un producto determinado. En situaciones, como cantidades pedidas, tiempo de producción, plazo de reaprovisionamiento, las empresas tienden a protegerse ante estas variaciones razonables pero incontrolables, mediante la acumulación de stocks a niveles superiores a los que se precisarían si no existiera esta incertidumbre.

Stocks de especulación: Son existencias almacenadas con anticipación a una época de grandes ventas, variaciones en el suministro y en los precios. Por ejemplo, en situaciones de inestabilidad económica en que los precios de las materias primas sufren incremento, la

empresa puede decidir crear stocks adicionales de materias primas, anticipándose a los acontecimientos.

Stocks estacionales: Cuando los productos o servicios presentan variaciones estacionales, como los juguetes, los panetones, los helados, las bebidas gaseosas, servicios vinculados al turismo, etc., requerirán disponer de una capacidad instalada muy grande, que sólo se podría utilizar en un determinado periodo del año. Si los artículos no se deterioran con el tiempo y pueden almacenarse es posible producir con anticipación a las necesidades.

Stocks de aislamiento: Son necesarios cuando existe integración vertical, vale decir que dos fases consecutivas de producción operan de forma que una proporciona un componente imprescindible a la otra, si ocurre un paro casual la primera obliga a la segunda a detener la producción por falta de componentes. Para evitar este alto grado de dependencia entre dos fases, se procura almacenar un stock intermedio que aisle los dos subsistemas de producción. Así, si el primero falla, el segundo puede ir produciendo durante un cierto tiempo utilizando el stock intermedio.

2.2.2.6. Costos de las existencias

En la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, la política de stocks se analiza generalmente asociada a periodos de tiempo de ventas. Cuando se dice que el stock de un producto es demasiado alto o su tasa de rotación (demanda anual dividida por el stock medio) es baja, lo que se refiere es a costos elevados de mantenimiento de stocks. Cuando se dice que hay poco stock, se refiere a que los pedidos se hacen con mucha frecuencia por lo que no se aprovechan los descuentos por cantidad o que se producen excesivas roturas.

Costo de pedido: Incluye los costos variables relacionados con el lanzamiento de un pedido o la puesta en marcha de un lote de producción. Cuando se compran materiales es necesario redactar los pedidos, procesar las facturas para pagar al vendedor, inspeccionar y enviar a los almacenes o a las áreas de producción los lotes a fábrica, supone costos administrativos,

de preparación de maquinaria, de desperdicios iniciales de la primera producción.

Costo de almacenamiento: Incluye todos los gastos en que incurre la empresa por el volumen de existencias almacenadas. Estos costos contemplan la obsolescencia, el deterioro, impuestos, seguros y financieros. Obsolescencia, se refiere a los costos que la empresa incurre debido a que algunas existencias resultan invencibles debido a los cambios de los sistemas de ventas y de los gustos de los consumidores; estos costos particularmente son relevantes en industrias que producen artículos de moda.

Costo de agotamiento de stocks: Cuando la empresa no cumple con los clientes por falta de material necesario, registrará una disminución en sus ventas e incurrirá probablemente en costos extraordinarios. El costo de los pedidos retrasados resulta no sólo del papeleo suplementario, sino también del tiempo invertido por el personal de las diferentes áreas, como atención del pedido, verificación y, embalaje del envío y respuestas a las consultas del cliente, así como primas mayores de transporte debido a la pequeña cantidad de material enviado.

2.2.3. Elementos del control de inventarios

2.2.3.1. *Estructura organizacional*

La estructura organizacional establece la función de cada responsable de la empresa, el puesto de cada uno de ellos, designando la autoridad y jerarquía a través de un organigrama.

Según Hernández, (2008) define:

La organización es un proceso encaminado a lograr un objetivo, el cual debe haber sido previamente fijado en la base de plantación, la dirección, que asume la responsabilidad de política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo, además la coordinación, que adopte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad y división de labores,

que defina claramente la independencia de las funciones de operación custodia y registro.(p.35)

Se refiere a la estructura formal de una organización especialmente a la división de tareas, agrupación de trabajos, coordinación de funciones y control de actividades para el logro de objetivos establecidos.

2.2.3.1.1. Asignación de autoridad y responsabilidad

La asignación de autoridad y responsabilidad es una función que debe realizar los gerentes en cada área de la empresa. “Es otro aspecto importante de la dimensión vertical de la estructura organizacional que los gerentes deben determinar, es el tipo y la cantidad de autoridad y responsabilidad que los miembros de la organización tendrán” (Acevedo y Lugo, 2005, p. 25). Es la columna vertebral de toda organización con el propósito de cumplir los objetivos trazados en una empresa.

2.2.3.1.2. Estructura orgánica

Se conoce como estructura orgánica el organigrama de la empresa, en el cual se encuentran los lineamientos de la planeación y organización, permite establecer funciones motivándoles a cumplir las metas trazadas de la entidad. Acevedo y Lugo (2005) mencionan:

Es el conjunto de elementos interrelacionados entre sí, los cuales están estrechamente ligados a los objetivos de la organización. La estructura constituye un apoyo para el buen funcionamiento de la organización y para el proceso de dirección de la misma, ya que en ella se da una integración armónica de las unidades orgánicas para poder llevar a cabo las funciones, actividades y tareas asignadas a las mismas y dar cumplimiento a sus responsabilidades, delegar autoridad y en función de esta, crear la estratificación jerárquica.
(p.35)

Gracias a la estructura orgánica se puede cumplir los objetivos, es una guía para cada colaborador; de esa manera, cumplirá adecuadamente sus roles.

2.2.3.1.3. Valores éticos

Los valores éticos permiten buenas relaciones entre jefe, colaboradores y clientes, además nos ayudan para actuar de manera responsable en las diversas situaciones. Mejías (2013) menciona:

La honestidad es valorar la rectitud y honradez en cada una de las acciones, y el manejo transparente de todas las actividades. En cambio, la responsabilidad es realizar el trabajo cumpliendo con los deberes y compromisos, dando el mejor como vía a la superación personal, laboral y profesional. Y por último, el compromiso con la satisfacción del cliente que consiste en buscar día a día satisfacer las necesidades de los clientes, en cuanto a calidad de los productos (...) y la atención. (p.4).

Toda empresa debe definir sus valores y enfocarse hacia los mismos, los cuales servirán de base para el avance de la entidad conociendo que son los principios que rigen los comportamientos humanos.

2.2.3.2. Procedimientos

Los procedimientos son los pasos que se efectúan con la finalidad de lograr mayor orden dentro de una empresa. Hernández (2008) afirma: “Son aquellos que establecen el orden cronológico y la secuencia de efectividades que deben seguirse en la realización de un trabajo competitivo” (p.37). De ahí la importancia de guiarse a través de etapas, lo que permite seguir un proceso, en cuanto al movimiento de mercadería.

2.2.3.2.1. Planificación de compra de mercadería

La planificación es el acto que ayuda al ser humano a lograr mejores resultados enfocando su trabajo en base a metas y objetivos. Quevedo (2010) indica: “es el proceso integrado que balancea la demanda agregada de los clientes y la oferta de productos (capacidad de planta),

definiendo acciones para satisfacer la demanda de acuerdo a los objetivos de la empresa y sus políticas” (p.21).

En todo negocio se necesita de planificación, respondiendo a las interrogantes: ¿Qué? ¿Cuánto? y ¿Cuándo? Se va requerir de mercadería, para no tener ni exceso ni escasez, sino que se pueda satisfacer al cliente en el momento del pedido.

La planificación de compra con anterioridad es muy importante, según Barreno, Farias y Soto (2014) agrega, para que existan controles sobre los inventarios es necesario que haya una planificación definida la cual indique cuándo se debe colocar un pedido, qué cantidad pedir en esa oportunidad y reducir al mínimo los costos derivados del desabastecimiento para maximizar los beneficios de la empresa. En lo que se refiere a los aportes de estos autores ya antes mencionados, se considera que la planificación de compra de mercadería, están de la mano con la requisición de compra, cotización y negociación y pedido al proveedor.

2.2.3.2.2. Control de entrada de mercadería al almacén

Respecto a la entrada de mercadería, es preciso controlar los productos que ingresan al almacén y las condiciones en las que éstas se encuentran para su posterior comercialización.

Es un procedimiento de verificación de los materiales que reciben de los proveedores, en conformidad con los requisitos de compras establecidos en cuanto a cantidad, especificaciones y normas de calidad, la inspección para comparar el material con las especificaciones determinadas en el pedido de compras (Mongua y Sandoval, 2009, p.25).

No sólo se debe tener un adecuado control al momento de recibir la mercadería sino también un adecuado personal que verifique, ordene y despache de la manera correcta los productos que hay dentro del almacén, teniendo en cuenta que se deben dar salida más rápida a los productos más antiguos y luego los productos recientes.

Según Loja (2015), menciona que el kardex es un documento en el cual se registran los datos de entrada, salidas y saldos de la existencia de los distintos tipos de inventarios, anteriormente se utilizaban unas fichas o tarjetas las cuales han sido reemplazadas por los programas o software que facilita su proceso de control. (p.88)

Podemos mencionar que el kardex aún es utilizado por las empresas ya sea en un excel o adaptado en un software, porque permite con mayor facilidad tener un control en el inventario.

2.2.3.2.3. Control de salida de mercadería del almacén

Respecto al control de la salida de mercadería se define que: “Se denominan salidas, todo manejo que represente un egreso o descenso de un stock o inventario” (García, 2014, p.59).

Al realizarse la salida de la mercadería nuestro inventario disminuirá, controlándolo en su debido momento para que más adelante no afecte al inventario físico.

Loaiza (2007) menciona: “Se consideran los procesos involucrados en el retiro de la mercadería almacenada a solicitud del cliente, el trámite de documentos y la verificación de las autorizaciones respectivas”. (p.25)

Se controla la salida de mercaderías con su respectivo comprobante o documento, tanto del almacén como de la tienda, éste deberá mostrar el detalle de cada uno de los productos, la fecha y el monto total.

2.2.3.3. Personal

El recurso humano es la parte clave en toda empresa para realizar las actividades; asimismo, su apoyo sirve para la toma de decisiones. “Está compuesto por individuos y grupos en interacción, dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones de status y de rol, dinámica de grupos y sistema de influencia” (Hernández, 2008, p.37).

En el personal recae la mayor responsabilidad y el cuidado de la mercadería para despachar a los clientes, ellos son la parte que motivan, delegan, supervisan, comunican, trabajan y se encaminan en una misma dirección para llegar a alcanzar sus resultados.

El personal en todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de esta (Illia, 2007, p. 5). Esto indica que el personal es el recurso principal para realizar mejoras continuas en los diferentes procesos que la entidad establezca.

2.2.3.3.1. Proceso de selección y contratación

Para la selección del personal es necesario conocer sus años de experiencia e identificar los requisitos mínimos.

La idea es ubicar al personal adecuado a su trabajo correspondiente según sus capacidades, propiciando una mejora del bienestar del trabajador. Cuando el trabajo se analiza metódicamente, la administración debe precisar los requisitos mínimos de trabajo para un desempeño eficiente del cargo, escogiendo siempre al personal más capacitado. (Zarpan, 2013, p. 25).

Selección y contratación son dos palabras que van de la mano con el propósito de tener un personal de alto nivel y capacidad.

No se puede seleccionar si antes no se conoce los requisitos que necesitan cumplir los candidatos a evaluar. Por ejemplo, experiencia adquirida, referencias y recomendaciones de otras empresas, grado de conocimiento, destrezas y habilidades, y sobre todo capacidad para las relaciones interpersonales.

Por otra parte, la contratación es la integración administrativa del trabajador que ha sido elegido a través de la selección, es decir, para que un candidato pueda ser contratado previamente debió de haber aprobado todos los pasos de selección determinados por la empresa que hayan permitido su evaluación (Arriaga, 2010, p. 27).

Después de la selección, el siguiente paso es la contratación, firmando un documento que define la fecha de inicio y la culminación de las actividades, detallando el horario, el sueldo y la actividad a realizar.

2.2.3.3.2. Capacitación del personal

Todo personal de una entidad debe ser capacitado en los diferentes temas de las actividades a realizar, con el fin de estar preparado en el ámbito laboral.

(...) “Recibir charlas o adiestramiento para su comprensión adecuado y por lo tanto que dichos controles se realicen correctamente desde la adquisición, recepción, resguardo, salida de mercancía” (...) (Barrero, 2014, p. 109).

La mejor manera de tener utilidades se encuentra en un personal capacitado dispuesto a realizar lo que se le enseña; su formación profesional ayuda para el desempeño de la empresa, corrigiendo errores y trabajando en las fortalezas que ésta tiene para ofrecer.

2.2.3.3.3. Evaluación de competencia profesional

La competencia profesional es paso esencial para el desarrollo de la entidad, la mejora de sus capacidades y habilidades del profesional permiten alcanzar un mejor nivel a lo largo del tiempo.

El nivel de competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para llevar a cabo las tareas de cada puesto de trabajo, suele ser función de la dirección que determina el grado de perfección con el que debe llevarse a cabo cada tarea, función que debe desarrollarse teniendo en cuenta los objetivos de la entidad (Alvarado y Tuquiñahui, 2011, p.66).

La evaluación se debe dar de una manera continua, es el cronómetro de cada uno de los colaboradores para medir su eficiencia y determinar el grado de avance tanto del personal como de la entidad.

2.2.3.4. Supervisión y vigilancia

Para mejorar el control dentro de una empresa es primordial hacer uso de la supervisión y vigilancia, considerando que su presencia ayuda a resolver problemas y tener claramente las cosas, así lo afirma Hernández (2008) define:

Comprende la recolección, análisis y evaluación de toda información relacionada con las actividades que se tratan de administrar. El administrador recibe constantemente información que procede del interior y exterior de la unidad orgánica que este coordina y que indica de qué manera esta comportado.

Por ello no sólo es necesario el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante por el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes establecidos. La supervisión debe ejercerse en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en forma directa e indirecta. (p.37).

Supervisar cada movimiento de la entidad permite tener clara las cosas, a partir de una información se puede sacar conclusiones y trabajar en base a proyecciones. La supervisión es estar pendiente de cada trabajador y de las actividades que están a su cargo, es ver más allá; es decir, no sólo observar sino que hacer para que las cosas marchen bien.

2.2.3.4.1. Evaluación de las actividades del área de almacén

La evaluación de las actividades del almacén está ligada con el control de las entradas y salidas de mercadería.

El almacén se puede definir como todos aquellos lugares destinados a guardar los diferentes tipos de mercaderías, herramientas, materiales, materias primas, suministros y piezas de una organización, dentro de un marco de condiciones y estándares necesarios para controlar sus inventarios y mantener en buen estado para que esté disponible en el momento que necesiten es un proceso productivo. (Hemeryth y Sánchez, 2013, p.21).

Para evaluar las actividades del área de almacén, es preciso conocer el espacio y los trabajadores que laboran dentro, además conocer en qué días hay entrada de mercaderías, para ubicarla de manera ordenada sin afectar a la mercadería antigua. Conociendo estos detalles, se podrá establecer normas y parámetros para una evaluación de calidad.

Existe conteo cíclico y conteo físico según Albuja (2012) menciona:

Que la realización de inventarios físicos se da de manera tal de buscar inconsistencias entre los registros y la existencia real y así intentar determinar los errores que causaron estas inconsistencias, para tratar de que no se repitan. De igual manera, a través del conteo cíclico se determina un índice, denominado “Exactitud de inventarios”, que mide el grado de concordancia entre los valores presentados por el sistema de información (registro) y los valores reales en existencia. (p.26)

2.2.3.4.2. Verificación y cumplimiento de horarios establecidos

Para un buen cumplimiento de horarios establecidos y para la verificación de las actividades es preciso la implementación del sistema biométrico. Chuqui (2014) considera:

Los sistemas biométricos son aquellos que pueden ser automatizados y dependen de los rasgos o características únicas que tiene una persona, para realizar su autenticación. Los métodos biométricos poseen la necesidad obligatoria de que la persona se encuentre físicamente en el lugar de la identificación, siendo o no obligatorio su colaboración. (p.1).

Con la instalación de un sistema biométrico se da oportunidad al jefe del bazar a controlar su negocio de una manera exacta en el cumplimiento de los horarios de trabajo. Los sistemas dactilares hacen la evaluación más fácil y efectiva para el responsable de la empresa.

2.2.3.4.3. Implementación de un sistema de cámaras de seguridad

Las cámaras de seguridad protegen los bienes de una empresa, permiten estar en constante vigilancia evitando pérdidas y robos del personal y por personas ajenas a la entidad.

(...) “Una cámara de video, es una herramienta vital para cuidar predios, activos, patrimonio y vidas humanas, entre otros usos que se le puedan dar; verificando y registrando actividades que puedan convertirse en siniestros de elevada magnitud”. (Rivas y Velásquez, 2012, p.16)

Según lo citado en el párrafo anterior, la cámara de seguridad es de mucha ayuda y beneficio en los negocios, incluso a través de su uso se puede detectar si los colaboradores cumplen con sus responsabilidades.

2.3. Base bíblica – filosófica

2.3.1. Base bíblica.

Reina y Valera (1960) menciona en Esdras capítulo 1, versículos 7-11, el rey Ciro sacó los utensilios de la casa de Jehová, que Nabucodonosor había sacado de Jerusalén, y los había puesto en la casa de sus dioses. Los sacó, pues, Ciro, rey de Persia por mano de Mitrídates tesorero, el cual los dio por cuenta a Sesbasar príncipe de Judá. Y esta es la cuenta de ellos: treinta tazones de oro, mil tazones de plata, veintinueve cuchillos. Treinta tazones de oro, otras cuatrocientas diez tazas de plata y otros mil utensilios. Todos los utensilios de oro y de plata eran cinco mil cuatrocientos. Todos los hizo llevar Sesbasar con los que subieron del cautiverio de Babilonia a Jerusalén.

Cuando el pueblo decide volver a Jerusalén, ellos toman la decisión de construir la casa del señor, con el fin de adorarlo y estar en contacto con él, elaboran un inventario de todas las cosas que tenían, el rey de Persia con la ayuda del tesorero entrega al príncipe de Judá, muchos utensilios de oro y plata.

Reina y Valera (1960) describen en Génesis, capítulo 41, versículos 46-57, era José de treinta años cuando fue presentado delante de Faraón rey de Egipto; y salió José de delante de Faraón, y recorrió toda la tierra de Egipto. En aquellos siete años de abundancia, la tierra produjo a montones. Y el reunió todo el alimento de los siete años de abundancia que hubo

en la tierra de Egipto, y guardo alimento en las ciudades, poniendo en cada ciudad el alimento del campo de sus alrededores. Y el hambre estaba por toda la expansión del país. Entonces abrió José todo el granero donde había, y vendía a los egipcios; porque había crecido el hambre en la tierra de Egipto. Y de toda la tierra venían a Egipto para comprar de José, porque por toda la tierra había crecido el hambre.

José es un ejemplo de mayordomo fiel, fue instruido por Dios, guardando grandes cantidades de alimentos para el beneficio del pueblo, tuvo que realizar buenos cálculos e inventarios con la finalidad de que a todos sea dado el alimento, por siete años consecutivos.

Reina y Valera (1960) dice en 1 crónicas, capítulo 12, versículo 40. También los que eran vecinos, hasta Isacar y Zabulón y Neftalí, trajeron víveres en asnos, camellos, mulos y bueyes; provisión de harina, tortas de higos, pasas, vino y aceite, y bueyes y ovejas en abundancia, porque en Israel había alegría.

Era tiempo de guerra cuando David necesitaba armar un buen ejército, Dios envió a muchos hombres y ellos no sólo vinieron con sus armas hasta el lugar de guerra, también trajeron víveres en abundancia, en el cual necesitaron realizar cálculos para ser consumidos cada día, hasta que la guerra terminara, David tenía control de la entrada y salida de los alimentos.

Reina y Valera (1960) indica en San Marcos, capítulo 6, versículo 42-44. Y comieron todos y se saciaron. Y recogieron de los pedazos doce cestas llenas, y de lo que sobró de los peces. Y los que comieron eran cinco mil hombres.

Así como existe la abundancia, también existe la escasez, fue uno de los milagros que Jesús hizo, multiplicar el pan y los peces para el beneficio de muchos hombres, mujeres y niños, vemos que sobró muchos alimentos y los discípulos registraron un inventario de doce cestas. Es decir, hace mucho tiempo atrás, ya se notaba la importancia de realizar inventarios, con el fin conocer con exactitud las cantidades que se obtendría.

2.3.2. Base filosófica.

White (2007) considera: “Todos los que pretenden ser cristianos deben administrar sabiamente los bienes de Dios. El Señor está haciendo un inventario del dinero que les ha prestado y de los privilegios espirituales que les ha concedido. ¿No harán ustedes, como administradores, un cuidadoso inventario? ¿No quisieran verificar si están empleando con economía todo lo que Dios les ha confiado o si están malgastando en forma egoísta los bienes del Señor con propósitos de ostentación?”.

Somos mayordomos del Señor si en lo poco somos fieles, Dios nos utilizará para hacer cosas grandes que fortalecerán la entidad donde laboremos, necesitamos empezar por un inventario de nuestras vidas, para lograr hacer cuidadosos inventarios en el trabajo. No gastando nuestro dinero en cosas superficiales al contrario invirtiendo en las cosas más importantes para el bienestar de la iglesia y familia.

El director y el gerente deben trabajar unidos. El gerente debe velar para que los gastos no excedan a las entradas. Debe saber con cuantos fondos se cuenta para que la obra aquí no sea cargada por las deudas como lo fue en Battle Creek (White, 2007, p.54).

Es responsabilidad del gerente tener en cuenta que las entradas y salidas deben estar bien detalladas, con la finalidad de mantener un orden en sus inventarios y lograr alcanzar la meta de cada periodo como entidad y evitando fraudes y pérdidas como existió en el caso de Battle Creek.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. El control de inventarios.

El Control de inventarios es el corazón de cualquier empresa que se dedique a la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo correcto de inventario por parte de la misma.

Elementos del control de inventarios

Dentro de los elementos del control de inventarios tenemos la estructura organizacional, procedimientos, personal y supervisión y vigilancia.

2.4.1.1. Estructura organizacional

2.4.1.1.1. Asignación de autoridad y responsabilidad

Consiste en encomendar a un colaborador autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones y la ejecución del trabajo. En este nivel, se espera que cada persona asuma un rol importante y con el mayor rendimiento posible, haciendo de esto un resultado próspero para la empresa.

Asignar autoridad y responsabilidad es parte de la estructura organizacional y es necesaria para un funcionamiento ágil y eficaz de una empresa, al tiempo que es factor de motivación para los trabajadores, que se sienten parte de la empresa, implicándose más activamente en la consecución de los objetivos marcados.

2.4.1.1.2. Estructura orgánica

Se llama estructura orgánica al organigrama de la empresa, donde se encuentra de una manera jerárquica las responsabilidades y funciones de cada miembro de la entidad. Allí se detallan los roles; ejemplo, jefe del bazar, contador, cajero, encargado de almacén, personal de ventas.

2.4.1.2. Procedimientos

Aquí se toma en cuenta los pasos que se deben realizar para lograr un buen inventario; de esta manera, se logrará mantener con exactitud los inventarios.

2.4.1.2.1. Planificación de compra de mercadería

La planificación de las compras ayudará a conseguir los objetivos estratégicos de la institución, conseguir precios más competitivos, realizar compras en el momento oportuno e incrementar la productividad de una empresa. Además, una apropiada planificación sirve para ordenar, registrar y no perder de vista los gastos económicos.

Cuando se planifica las compras se conoce cuántos productos y para cuándo lo necesita la empresa. Además en este paso se puede identificar a los proveedores potenciales de cada compra, examinando: precios, plazos de entrega, variedad, calidad, etc.

2.4.1.2.2. Control de entrada de mercadería al almacén

Una empresa dedicada a la compra y venta de productos, en primer lugar, debe organizar según la categoría del producto, hacer un inventario físico de la mercadería que tiene actualmente y de lo que está entrando al almacén, esto implica contar, medir, pesar, según el tipo de mercadería.

2.4.1.2.3. Control de salida de mercadería del almacén

Al momento de sacar la mercadería del almacén, es muy importante revisar los productos: fecha de vencimiento, época de demanda y etiqueta en buen estado; cuando el producto cumpla las especificaciones señaladas, se puede proceder el siguiente paso que la venta del producto.

2.4.1.3. Personal.

2.4.1.3.1. Proceso de selección y contratación

El proceso de selección consiste en realizar una convocatoria, donde se revisará su currículum vitae, con la única finalidad de analizar la información de cada postulante, luego pasaran por el examen de conocimiento.

2.4.1.3.2. Capacitación del personal

Actualmente la capacitación de personal representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos, respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan. Es la clave de la buena administración y desarrollo del personal en las organizaciones.

Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades que buscan mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Es una alternativa de solución factible y más provechosa frente a otras opciones, como el reemplazo o la reubicación del personal.

2.4.1.3.3. Evaluación de competencia profesional

La competencia profesional es el conjunto de capacidades, para realizar roles y desarrollar el trabajo de la manera más óptima a través de dominio profesional. La eficiencia muestra la profesionalidad de una persona competente, quien cumple su deber de una forma asertiva realizando una labor impecable. Un trabajador eficiente aporta tranquilidad a cualquier jefe que puede delegar y confiar en su trabajo bien hecho.

La evaluación de competencia es compleja, permite observar los conocimientos, habilidades prácticas y actitudes.

2.4.1.4. Supervisión y vigilancia

2.4.1.4.1. Evaluación de las actividades del área del almacén

La evaluación de actividades es un proceso complejo, que requiere como pasos previos la definición de perfiles ocupacionales, estructurados en torno a conocimientos, habilidades y conductas individuales y sociales.

La evaluación de la calidad comprende aquellas actividades realizadas por una empresa, institución u organización en general, para conocer la calidad en ésta. Supervisa las actividades que permiten estandarizar el proceso de la evaluación y sus resultados, y por eso comparar.

2.4.1.4.2. Verificación y cumplimiento de horarios establecidos

En su sentido más amplio, la palabra cumplimiento de horarios establecidos se refiere la acción y efecto de cumplir con determinada cuestión o con alguien. En tanto, por cumplir,

se entiende hacer aquello que se prometió o convino con alguien previamente que se haría en un determinado tiempo y forma; es decir, la realización de un deber o de una obligación.

2.4.1.4.3. Implementación de un sistema de cámaras de vigilancia

Consiste en la adquisición de cámaras de seguridad, ayudando a tener bien vigilado el ambiente, especialmente en el área de ventas de productos y de comida, evitando así los robos.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS (METODOLOGÍA)

4.1. Descripción del lugar de ejecución

El estudio del caso se realizó en Perú, departamento de San Martín, provincia de Bellavista, Jr. Bolognesi N° 442, en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, con Ruc: 20450189546.

4.2. Sujetos de estudio

El sujeto de estudio es la empresa proveedora de alimentos Bellavista con nombre comercial TODO MARKET, fue fundada el 07/12/2006, registrada dentro de las sociedades mercantiles y comerciales como una Sociedad comercial de responsabilidad limitada.

4.3. Métodos y diseño de investigación

Esta investigación es considerada de tipo cualitativa porque no se cuenta con procedimientos estadísticas, se concentran más en la profundidad y comprensión de un tema. Vara (2015) afirma:

Estas investigaciones se realizan en muestras pequeñas y abarcan, a veces, muchas variables de estudio, para lo que se usan diversas técnicas de observación, registro y entrevista al mismo tiempo. En efecto, observando a los empresarios en su vida cotidiana, escuchándolos hablar sobre lo que piensan, sienten o hacen, y viendo los documentos que producen y las opiniones de los trabajadores, el investigador cualitativo obtiene un conocimiento directo de la vida empresarial. Son investigaciones que buscan descubrir la complejidad del mundo empresarial, y explicar estos hallazgos según como son vividos por sus protagonistas. Utiliza técnicas cualitativas tales como entrevistas en profundidad, observación participante, historias de vida, revisión documental, entre otras. (p.239)

La investigación consiste en la descripción y el estudio profundo de la revisión bibliográfica de la propuesta de un sistema de control de inventarios de la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL.

El diseño de la investigación es propuesta innovadora o de gestión, porque es un estudio de la realidad de la empresa, según Vara (2015) afirma que “Toda propuesta innovadora o de gestión nace de un diagnóstico preciso y minucioso de la realidad. Identificar y determinar la magnitud y naturaleza de los problemas que se pretenden solucionar” (p.60).

4.4. Técnicas de recolección de datos e instrumentos

Según Vara (2015) define las siguientes técnicas:

Observación no estructurada o participante: Es esencial para recoger información de primera mano, en el lugar donde ocurre la situación. Un observador participante es, en alguna medida, una parte del grupo de individuos que se está observado (está “camuflado”); mientras que, un observador no participante observa a cierta distancia y no debe afectar la conducta bajo observación. Pueden usarse varias estrategias para registrar la información de las observaciones. En muchos casos, el investigador tomará notas detalladas de aquello que ha observado. En otros casos, puede centrarse en la experiencia observacional para evitar perder algo significativo y esperar hasta después del período de observación para realizar notas detalladas. Otra estrategia útil es grabar en vídeo lo que ocurre, para efectuar observaciones cuidadosas y detalladas posteriormente. (p.309)

Entrevista a profundidad: Son conversaciones flexibles, continuas y reiteradas cuyo formato no está limitado. Se usa para obtener información “profunda” sobre un tema. Aunque el investigador define los temas de la entrevista, no fija una secuencia para hacerla. Las preguntas dirigidas tienden a cambiar a medida que el investigador aumenta sus evidencias a partir de entrevistas previas y observaciones. La entrevista se realiza para conseguir un profundo entendimiento de las experiencias de los participantes. Primero se

realiza una entrevista, en un momento dado pero el diálogo entre el investigador y el participante puede seguir a intervalos a través de semanas o meses. A medida que las entrevistas son recurrentes disminuyen los problemas asociados con las relaciones breves; en las cuales los entrevistados pueden sentirse comprometidos con el estudio o dar la información que piensan que el investigador desea escuchar. Las estrategias utilizadas para registrar la información de las entrevistas comprenden: tomar notas durante la entrevista, escribir notas detalladas inmediatamente después de ésta o registrar la entrevista en una grabadora. (p.310)

Revisión documental: Es una técnica de recolección de datos cualitativa que se emplea en investigaciones exploratorias de tipo bibliográficas, históricas, entre otras. Con esta técnica, se revisa exhaustivamente los documentos, utilizando para esos fines una “guía de revisión documental”. (p.310)

Los instrumentos cualitativos son aquellos usados en las investigaciones cualitativas. Según Vara (2015) menciona:

Estos instrumentos son muy flexibles y dinámicos, se adaptan con facilidad a los diversos contextos y son muy útiles para explorar problemas poco estudiados o de difícil acceso; por ser temas muy íntimos o complicados. (p.309)

Tabla 1
Técnicas e instrumentos utilizados

| Técnica | Instrumento |
|--|---|
| Observación no estructurada o participante | Ficha de observación y guías de registro. |
| Entrevista a profundidad | Se usan guías de entrevista no estructuradas o semiestructuradas. |
| Revisión documental | Guía de revisión documental. |

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL SISTEMA DEL CONTROL DE INVENTARIOS

5.1. Descripción del proceso actual del control de inventarios

El diagnóstico de la situación actual del control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, fue determinado mediante la ficha de observación y la aplicación de una entrevista al dueño de la empresa considerando ambas técnicas de recolección de datos que nos permitió determinar las debilidades en el control de inventarios.

Los problemas encontrados a través de este estudio fueron que la empresa no tiene una estructura orgánica que permita conocer el orden jerárquico de cada uno de los colaboradores, por ejemplo conocer con exactitud cada una de sus funciones y responsabilidades. Falta definir sus valores éticos que ayuden al gerente y colaboradores poder lograr tener buenas relaciones, se ha encontrado que a causa de esto, no existe respeto, responsabilidad y compromiso en la entidad.

Otra deficiencia encontrada es la falta de planificación para adquirir la mercadería, no lo realizan con anticipación, ni cotizan qué proveedor es más conveniente para realizar el pedido, causando insatisfacción al cliente en los precios al momento de la venta. No se cuenta con una persona encargada de recepcionar la mercadería, lo realiza cualquier colaborador que se encuentra desocupado en ese momento, lo recibe y lo deja en el almacén, sin tener en cuenta la fecha de vencimiento y la cantidad exacta según la factura emitida por el proveedor. No se registra detalladamente las salidas de mercadería en el área de almacén, cuando faltan productos en los mostradores de la tienda, el encargado de ventas pide las llaves a la cajera y trae lo que necesita, sin registrar en algún formato la mercadería, ocasionando confusión y pérdidas cada fin de mes.

La empresa hasta el momento no invierte en capacitar al personal, sólo cuenta con los conocimientos y aportes del dueño de la empresa, no tiene bien definidas sus políticas para la contratación y la evaluación de sus competencias profesionales.

La empresa no tiene ningún formato o cuaderno donde se registren los horarios de llegada y salida de los colaboradores, tampoco tiene cámaras de seguridad para evitar los robos de la mercadería, tanto por parte de los colaboradores como con los clientes.

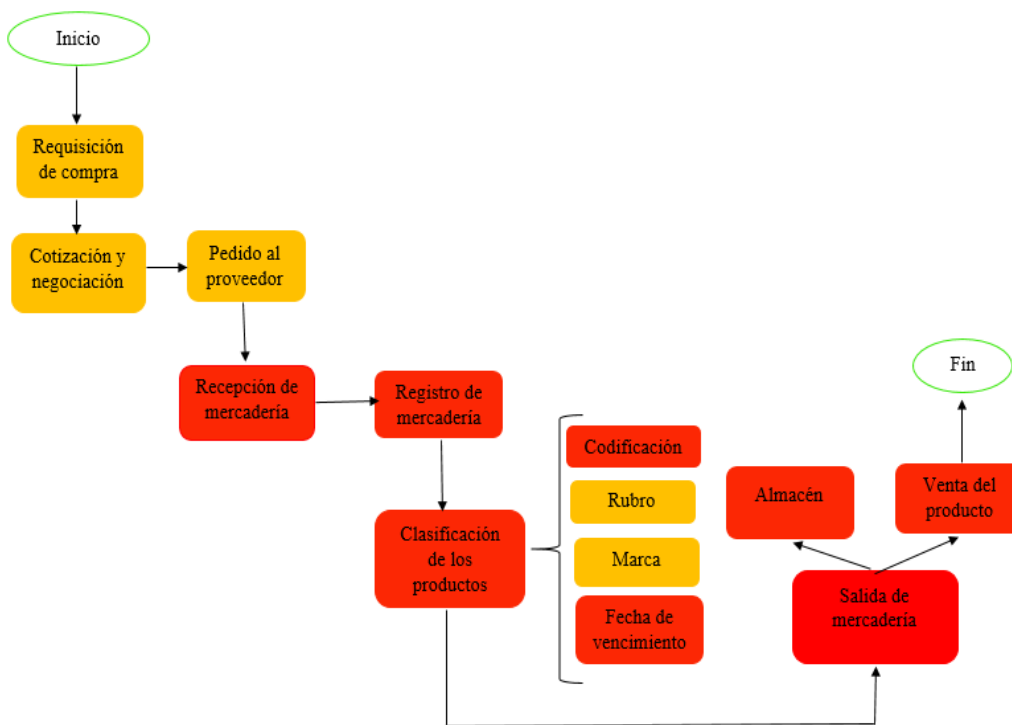


Figura 1. Flujograma de entrada y salida de mercaderías

Fuente: Elaboración propia

5.2. Análisis del sistema de control de inventarios

En la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, más conocido como TODO MARKET se realizó el siguiente análisis de los problemas encontrados en el sistema de control de inventarios:

- a) Desconocimiento de funciones y responsabilidades por parte de los colaboradores

El desconocimiento de funciones y responsabilidades de cada uno de los colaboradores, es debido a la falta de organización y comunicación con el dueño de la empresa, él es el que carga con todas las responsabilidades, es decir está en todas las áreas de trabajo, sus colaboradores carecen de iniciativa, esto se debe por falta de orientación y motivación. El dueño no tiene una persona de confianza para que le ayude a delegar las diferentes funciones a pesar de que es una SRL debería contar con más socios que ayuden al desarrollo económico de la misma, pero no existen, es un negocio familiar, que fue constituido como SRL, pero al final sólo uno es el dueño y encargado de todo.

b) Falta de control en la entrada y salida de la mercadería

La empresa proveedora de alimentos Bellavista lleva funcionando once años, pero a pesar de su experiencia aún descuida la parte de su planificación de su compra, siempre requiere la mercadería de los mismos proveedores, no cotiza antes de realizar su pedido, por la amistad que tiene con ellos, desconociendo que todo comienza en tener una buena planificación de mercadería para tener mejores ventajas y muchas veces excede su pedido por miedo a que el cliente ordene un producto y que no esté disponible. La mercadería llega en el momento menos pensado, esto se debe a la falta de comunicación del dueño y el proveedor, como consecuencia sólo guarda la mercadería sin ser registrada en alguna hoja o formato.

c) Colaboradores no capacitados en sus áreas de trabajo

Con respecto a la falta de capacitar a sus colaboradores en el área de trabajo, es porque no se cuenta con un presupuesto separado para este rubro, pero todo comienza por la desfavorable selección y contratación, el dueño sólo hace una entrevista y él decide contratarlo o no; esto debe estar a cargo de la parte administrativa para que sean evaluados correctamente y no exista problemas con las funciones que tienen que realizar y como

consecuencia tener colaboradores sin experiencia y con poco conocimiento en el trabajo desarrollado.

d) No cuenta con formatos y cámaras de seguridad

No cuenta con formatos debido a que nadie lo ha diseñado o se ha preocupado por los inventarios cada fin de mes y también por la falta de una laptop donde permita ser utilizada, otro detalle es que no hay cámaras de seguridad por el costo que tienen y como desconocen el margen de ganancias exacto, piensan que no hay ganancias y creen que sería un gasto sin beneficio, si analizamos la importancia de las cámaras es única, porque se utilizaría como herramienta de ayuda para el cuidado de la mercadería.

5.3. Análisis del costo/beneficio

El costo de la propuesta lo mostramos a continuación:

Tabla 2
Costo de la propuesta

| Descripción | Costo |
|---|-----------------|
| Colocar la visión, misión y valores de la empresa en un cuadro. | 45.00 |
| Asignar a un vendedor, que cumpla el rol de almacenero por dos horas diarias. | 2,880.00 |
| Capacitación al personal (4 veces al año) | 800.00 |
| Sistema biométrico dactil | 400.00 |
| kit de 4 cámaras de seguridad | 1,500.00 |
| Total | 5,625.00 |

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla mostramos las pérdidas que ha tenido la empresa en cuanto a la falta de un sistema de control de inventarios

Tabla 3
Pérdidas por falta de un sistema de control de inventarios

| Pérdidas | Diario | Mensual | Anual |
|---|---|-----------------------------------|---------|
| Productos vencidos | | 150 | 1800.00 |
| Productos dañados | | 60 | 720.00 |
| Billetes falsos | | 20 | 240.00 |
| Mala atención al público | | 50 | 600.00 |
| Robo de mercaderías | | 30 | 360.00 |
| Tardanza de los empleados para la llegar al trabajo | 12 min c/día 12*5 T=60 min/día | 30 horas al mes 3.50*30=105 | 1260 |
| | Total | | 4980.00 |

Fuente: Elaboración propia

Al implementar esta propuesta las pérdidas reducirían significativamente, y de esta manera la empresa invertiría con el fin de obtener un buen beneficio.

Para poder determinar y ampliar el panorama sobre el sistema de control de inventarios mostramos los siguientes modelos que ayudarán a poder establecer con confianza nuestra propuesta.

Modelo 1: Sistema de control de inventario según Hemeryth y Sánchez (2013)

En la tesis de Hemeryth y Sánchez ha utilizado cinco elementos que conforman el sistema del control de inventarios de los cuales hemos considerado el primero que es estructura organizativa, se adaptado como estructura organizacional ampliando el panorama en cuanto a las funciones de cada uno de nuestros colaboradores, creando una estructura orgánica y fomentando tres valores. Su segundo elemento de esta tesis es el personal detallando solamente en dos tipos de personal, en nuestro caso lo hemos utilizado como el tercer elemento y se agregó la forma como se debe dar la selección y contratación del personal, los programas de inducción y como poder evaluar según sus competencias profesionales.

Su cuarto elemento y quinto es sobre el control de inventario y procesos en el almacén se han unido y les hemos puesto como procedimientos donde mostraremos la planificación, entrada y salida de mercaderías.

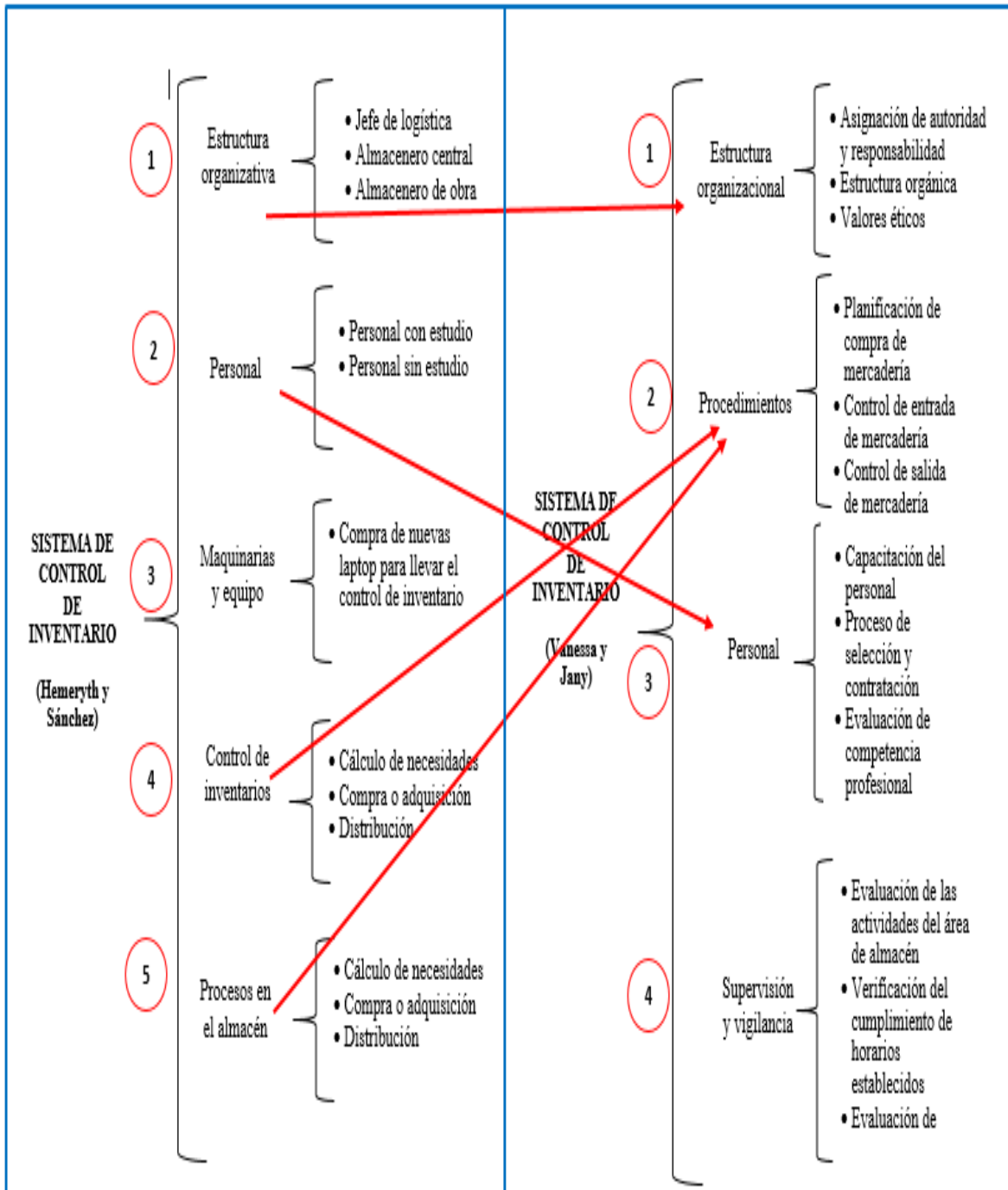


Figura 2. Sistema de control de inventarios de Hemeryth y Sánchez

Fuente: Elaboración propia

Modelo 2: Sistema de control de inventarios de Balabú y Villavicencio

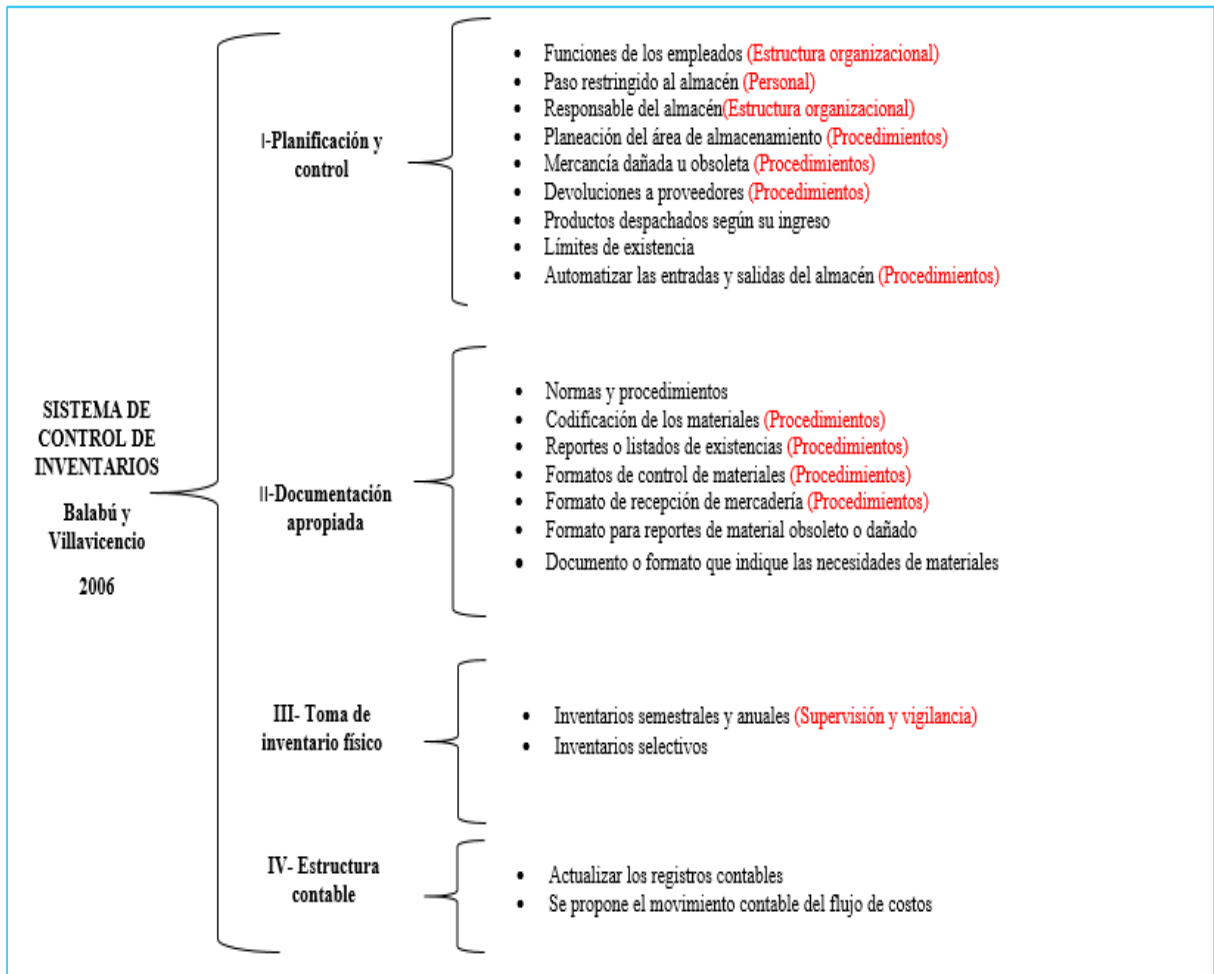


Figura 3. Sistema de control de inventarios de Balabú y Villavicencio

Fuente: Elaboración propia

A partir del modelo de Balabú y Villavicencio en su tesis han considerado cuatro elementos para realizar su sistema de control de inventarios en el primer elemento que es la planificación y control encontrado la mezcla de dos de nuestros elementos la estructura organizacional y los procedimientos.

En su segundo elemento documentación apropiada sólo le corresponde al elemento de procedimientos porque va directamente con el almacén.

Y finalmente su tercer elemento que es la toma de inventario físico, se consideró en el cuarto elemento de esta tesis pero le colocamos como supervisión y vigilancia con respecto al conteo periódico de los inventarios.

5.4. Propuesta del sistema de control de inventarios

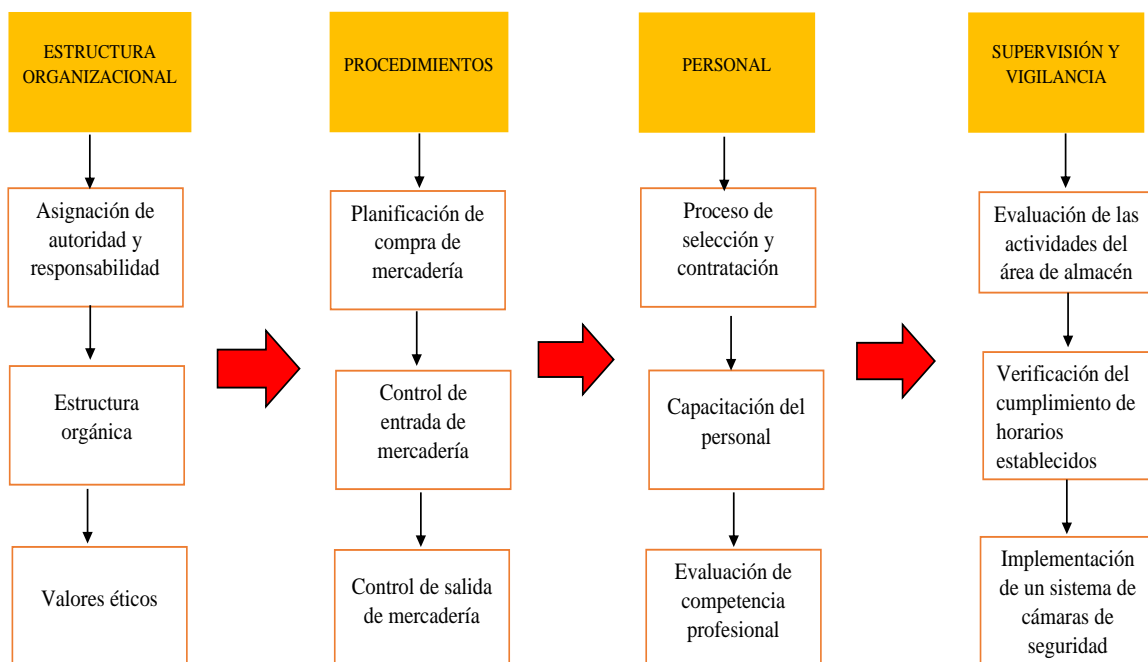


Figura 4. Flujograma general de la propuesta

Fuente: Elaboración propia

El presente flujograma está orientado en la propuesta general que se quiere realizar en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, utilizando como base en dicha descripción cuatro aspectos que se relacionan con el sistema del control de inventarios: Para la estructura organizacional se propone mejorar la asignación de autoridad y responsabilidad, implementar la estructura orgánica de manera detallada de acuerdo a las funciones establecidas en la entidad. Además para lograr los objetivos de la empresa es necesario enfocarse en 3 valores que se considera de gran importancia, honestidad, responsabilidad y compromiso.

En cuanto a los procedimientos de mejora que se proponen encontramos tres fases: la primera es planificar la compra de mercadería, ¿Qué?, ¿cuánto?, ¿cuándo?, ¿Dónde? se va adquirir la mercadería; la segunda fase es contralar la entrada de las mercaderías, revisando la cantidad exacta de acuerdo al comprobante y el estado en que se encuentran. Y por último; el control de salida de mercadería, en el área del almacén hasta la tienda y por otra parte al momento de la venta.

Por otro lado se propone hacer mejoras para el beneficio del personal de la empresa, realizando una correcta selección para obtener colaboradores eficientes al realizar sus actividades y así mismo hacer la debida contratación, se darán programas de inducción para los nuevos colaboradores y en el caso de los que ya forman parte de la empresa contaremos con seminarios y talleres siendo de beneficio para ambas partes. Además se evaluará el desempeño de cada uno de ellos fomentando e incentivando a cumplir un buen trabajo.

En la supervisión y vigilancia se propone la evaluación de las actividades del área de almacén, nos referimos a los informes que presentaran como sustentación que sus inventarios están correctos y la verificación del cumplimiento de los horarios establecidos haciendo uso de la tecnología mediante un sistema biométrico y la propuesta de implementación de cámaras de seguridad para evitar robos y pérdidas.

5.4.1. Estructura organizacional

En la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, propone una estructura organizacional, la propuesta basada en tres puntos muy importantes:

5.4.1.1. Asignación de autoridad y responsabilidad

Respecto a la asignación de autoridad y responsabilidad se recomienda que el gerente general sea el encargado de una buena dirección para asumir la responsabilidad de la política general de la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL y para la buena toma de decisiones en el transcurso de sus actividades.

Asimismo, la coordinación permite adaptar las obligaciones y necesidades de las funciones entre ambas partes: dueño de la empresa y empleados. De esta manera se genera confianza y comunicación para realizar un trabajo adecuado y en la división de labores se debe definir claramente la independencia de las funciones, en cada área de trabajo.

5.4.1.1.1. Visión

Brindar buen trato a los trabajadores para contar con profesionales más motivados y capacitados para ofrecer a los clientes la mejor atención, satisfaciendo los requerimientos de nuestros clientes y proporcionando productos diversos en calidad, marcas y presentaciones accesibles a toda la sociedad.

5.4.1.1.2. Misión

Proporcionamos productos y servicios para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, procurando que los mismos se sientan beneficiados con un ambiente de confianza y familiaridad mediante un excelente servicio y precios accesibles, pues su satisfacción es la nuestra.

5.4.1.1.3. Principios de la empresa

- a) Respeto por los valores, creencias y derechos
- b) El comportamiento de los miembros de la empresa debe basarse y ajustarse a los valores y principios éticos.
- c) Compromiso dentro de la empresa, el trabajo en equipo, la identidad la credibilidad frente a la empresa.
- d) La ayuda mutua y desinteresada es el factor primordial en el logro de las metas comunes.

5.4.1.2. Estructura orgánica

Considerando que actualmente todas las empresas cuentan con un organigrama para facilitar los roles de cada trabajador se propone el establecimiento de una estructura orgánica: En la alta dirección se encuentra el dueño de la empresa, es la persona encargada

de tomar las mejores decisiones, el contador es el encargado de registrar, clasificar, resumir los movimientos de la entidad. En la dirección media se ubican el cajero, el encargado de almacén y personal de ventas.

A continuación mostramos sus definiciones de cada uno de los miembros de la estructura orgánica.

Gerente general: es el responsable legal de la empresa, aquella persona que tiene la responsabilidad de guiar, ejecutar y dar órdenes a los colaboradores, para poder cumplir correctamente con el objetivo y la misión de la empresa.

Contador: es un profesional encargado de registrar los diversos movimientos de la empresa, en este caso se contará con un contador externo.

Cajero:

Es una persona responsable de sumar la cantidad debida por una compra, registrar y cobrar la cantidad registrada, también es quien realiza los pagos a los proveedores con la autorización del gerente general.

Funciones del cajero

- a) Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero
- b) Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos de caja
- c) Realiza arqueos de caja diarios
- d) Atiende a las personas que solicitan información

Encargado de almacén:

Controla y registra las entradas y salidas de mercadería, verifica el estado físico de ellas, presenta informes cada semana con el fin de tener información que servirá para el inventario mensual.

Funciones encargado del almacén

- a) Control de entrada y salida de mercadería, registrarlo en el debido kardex

- b) Verificar los comprobantes de pago juntamente con la mercadería
- c) Archivar documentos
- d) Ordenar los productos por categoría

Personal de ventas:

Son los encargados de conocer las necesidades de los diferentes tipos de clientes, verificar los productos nuevos para darle la salida correspondiente y la atención al cliente.

Asimismo tienen que ser colaboradores que deseen cumplir con los objetivos y montos de ventas correspondientes a cada semana, que valoren su trabajo y lo realicen con actitud por el bienestar de ellos y de la entidad.

Funciones personal de ventas

- a) Detectar necesidades, asesoramiento y venta de productos a los clientes que acudan a la tienda.
- b) Conocer y orientar la venta hacia los productos que poco se venden, sin olvidar nunca las necesidades del cliente.
- c) Solventar incidencias de los clientes
- d) Controlar y prevenir posibles robos o hurtos por parte de los clientes.

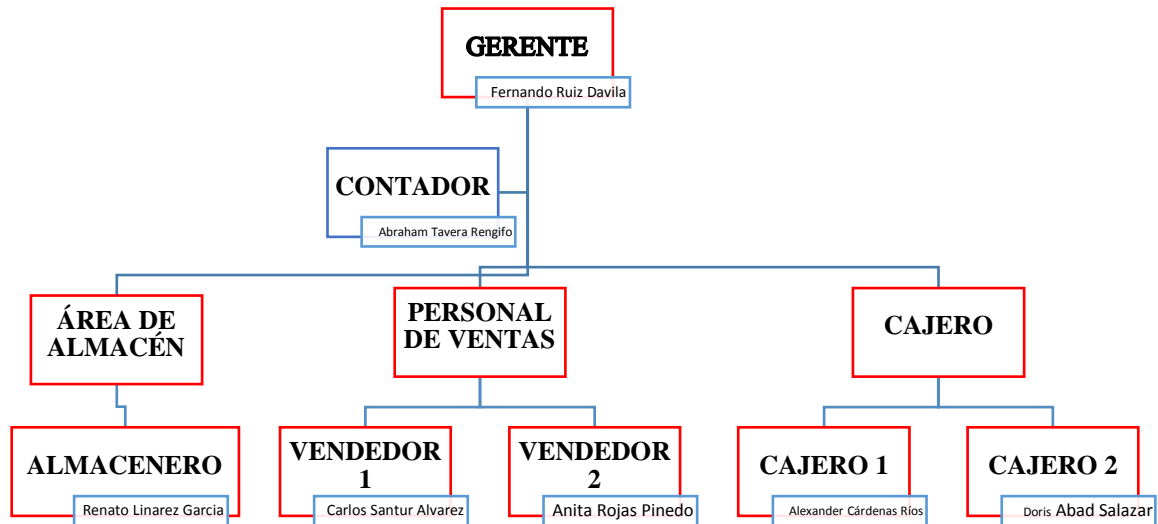


Figura 5. Estructura Orgánica

Fuente: Elaboración propia

5.4.1.3. Valores éticos

Finalmente para obtener buenas relaciones con sus clientes y el personal que labora se recomienda establecer como principales valores: honestidad, compromiso y responsabilidad.

Honestidad: es un valor muy importante para el crecimiento, la productividad y la competitividad de una organización. La honestidad debe ser el principio fundamental por el cual se reconoce a una compañía y se desarrolla su trabajo día tras día.

La persona que es honesta puede reconocerse por:

- a) Ser siempre sincero, en su comportamiento, palabras y afectos.
- b) Cumplir con sus compromisos y obligaciones al pie de la letra, sin trampas, engaños o retrasos.
- c) Evitar la murmuración y la crítica que afectan negativamente a las personalidad de los demás.
- d) Guardar discreción y seriedad ante las confidencias personales y secretos profesionales.

Compromiso: es un valor que hace que el ser humano tenga la capacidad para tomar conciencia de la importancia que tiene en cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro de una empresa.

Mejorando el compromiso laboral:

- a) Comunica metas y expectativas claras a los colaboradores
- b) Comparte información y números
- c) Fomentar la comunicación abierta
- d) Permítele al personal contar sus propias historias
- e) Apoya a los colaboradores en su trabajo y crecimiento
- f) Delegar

Responsabilidad: es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones al realizar algo. Las personas responsables saben utilizar su inteligencia y habilidades en sus labores tanto en la empresa como en su vida cotidiana.

Para aprender a vivir de manera responsable es necesario que cambiemos nuestra manera de pensar. En lugar de lamentarnos por nuestras acciones o circunstancias, debemos preguntarnos por qué suceden y cómo podemos cambiarlas.

- a) Deja de poner excusas.
- b) Deja de hacerte la víctima.
- c) Aprende a lidiar con las dificultades
- d) Ayuda a los demás

5.4.2. Procedimientos

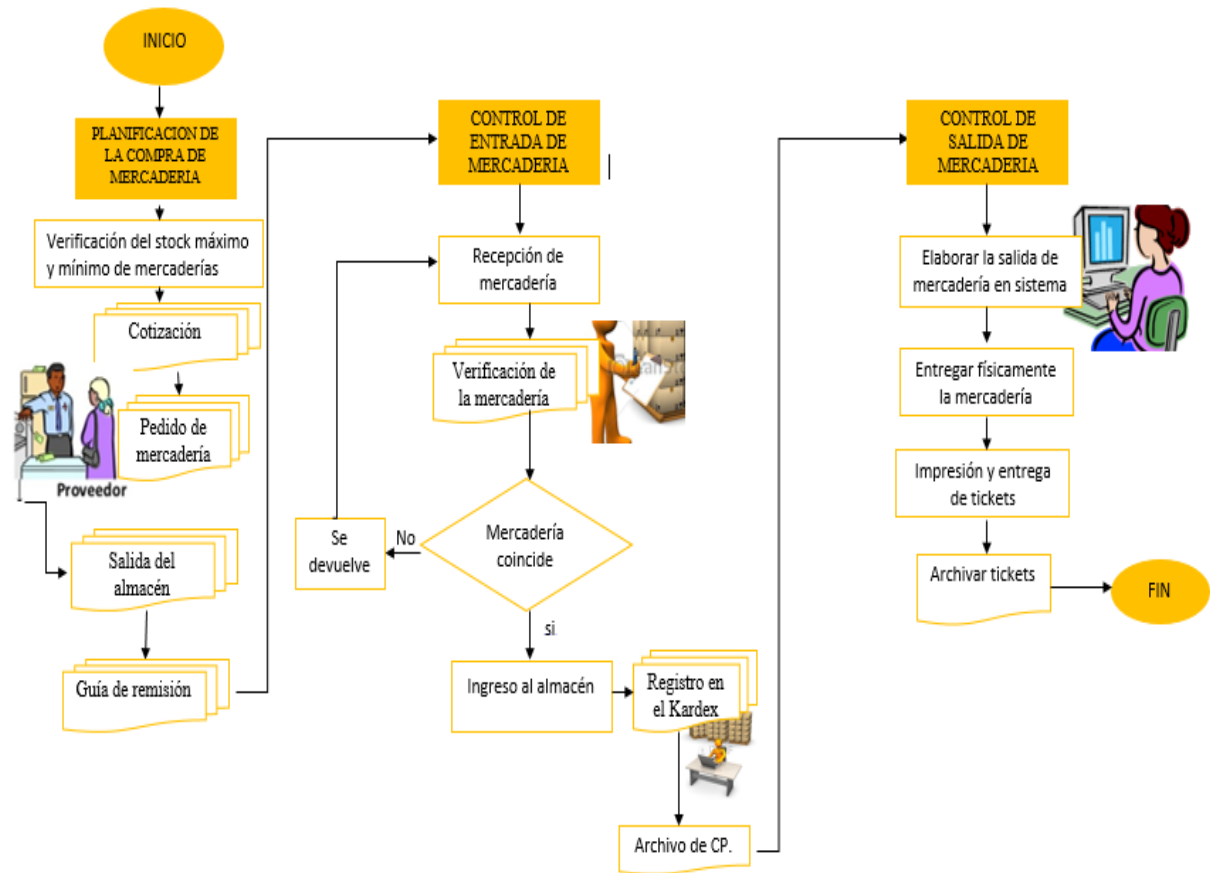


Figura 6. Flujograma de procedimientos

Fuente: Elaboración propia

5.4.2.1. Planificación de compra de mercadería

Se propone en primer lugar verificar el stock mínimo y máximo de mercadería, luego realizar la respectiva planificación de compra de mercaderías, para esto se toma en cuenta la requisición de compra que consiste en ver qué productos tenemos en stock y qué necesitamos para hacer dicho pedido y de esta manera satisfacer al cliente. Luego se necesita cotizar los precios de los productos y analizar al mejor proveedor para optar por los precios más bajos y de esa manera realizar nuestro pedido, una política de compra es fijar un día específico para la entrega de mercadería, no exceder en el pedido de la mercadería, no recibir la mercadería sino figura en el comprobante de pago.

5.4.2.2. Control de entrada de mercadería

Respecto al control de la entrada de la mercadería se propuso contratar un encargado netamente en esa área, con la finalidad que sea él que realice el registro en el kardex en su laptop comparando con la factura donde detalla los productos comprados.

El Kardex no es más que un registro de manera organizada de la mercancía que se tiene en un almacén. Para hacerlo, es necesario hacer un inventario de todo el contenido, la cantidad, un valor de medida y el precio unitario. También se pueden clasificar los productos por sus características comunes.

En realidad es sencillo, pero su utilidad es enorme, informa con exactitud, en cualquier fecha, la cantidad y el valor de las existencias, siempre y cuando sean correctos los ingresos dados.

Control Interno en la entrada de Inventarios

| Código | Nombre | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total | Fecha entrada | Firma Recibido | Observaciones |
|--------|--------|----------|-----------------|--------------|---------------|----------------|---------------|
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |

| | | | |
|---------|---|---|---|
| Totales | 0 | 0 | 0 |
|---------|---|---|---|

Figura 7. Modelo de formato para el control de entrada de la mercadería

Fuente: Elaboración propia

5.4.2.3. Control de salida de mercadería

En el control de la salida de mercadería no sólo nos referimos al control de la salida del almacén También nos referimos en la venta al momento de la emisión de los tickets tanto para ventas al contado y al crédito, especificando cada uno de los productos para obtener mayor detalle y pueda facilitar el inventario.

Control Interno en la salida de Inventarios

| Código | Nombre | Cantidad | Precio Unitario | Precio Total | Fecha salida | Firma Recibido | Observaciones |
|--------|--------|----------|-----------------|--------------|--------------|----------------|---------------|
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |
| | | | | 0 | | | |

| | | | |
|---------|---|---|---|
| Totales | 0 | 0 | 0 |
|---------|---|---|---|

Figura 8. Modelo de formato para el control de la salida de mercadería del almacén

Fuente: Elaboración propia

Para el orden del almacén haremos uso de las 5S japonesas. Aplicando Esta filosofía está basada en las palabras japonesas que comienzan con S, esta filosofía se enfoca a un trabajo efectivo, organización del lugar y procesos estandarizados.



Figura 9. Las 5 s Japonesas

Fuente: Adaptado de Justo Rosas

a) Seiri (Clasificación y descarte): se refiere a eliminar en el área de trabajo todo lo innecesario.

Ventajas

Evita la compra de mercadería innecesaria

La mercadería será clasificada de acuerdo a sus categorías

b) Seiton (Organización): Se refiere a guardar cada cosa en su lugar, teniendo en cuenta qué necesita tener, dónde lo voy a tener y cuánto voy a necesitar.

Ventajas

Menor necesidad de control de stock

Menor tiempo de búsqueda de aquello que nos hace falta

Provoca una mayor racionalización del trabajo, menor cansancio físico

c) Seiso (Limpieza): una vez eliminado gran cantidad de estorbos e inclusive basura, se realiza y se mantiene la limpieza del lugar teniendo en cuenta la frase “No es limpio el que más limpia, sino el que menos ensucia”.

Ventajas

Facilita encontrar la mercadería para la venta

Evita pérdidas y daños a la mercadería

Es fundamental para la imagen de un almacén

d) Seiketsu (Higiene y visualización): una vez establecida esta filosofía se debe estandarizar las actividades utilizadas en el área de trabajo, haciendo que el personal participe en el desarrollo de estas.

Ventajas

Facilita la seguridad y el desempeño de los trabajadores

Evita daños de salud del trabajador y del consumidor

Eleva el nivel de satisfacción y motivación del personal hacia el trabajo

e) Shitsuke (Compromiso y disciplina): Se refiere a mantener esta filosofía dentro de la empresa buscando la mejora continua. Disciplina no significa que habrá unas personas pendientes de nosotros preparados para castigarnos cuando lo consideren oportuno. Disciplina quiere decir voluntad de hacer las cosas como se supone se deben hacer. Es el deseo de crear un entorno de trabajo en base de buenos hábitos, el querer realizar correctamente sus funciones.

5.4.3. Personal

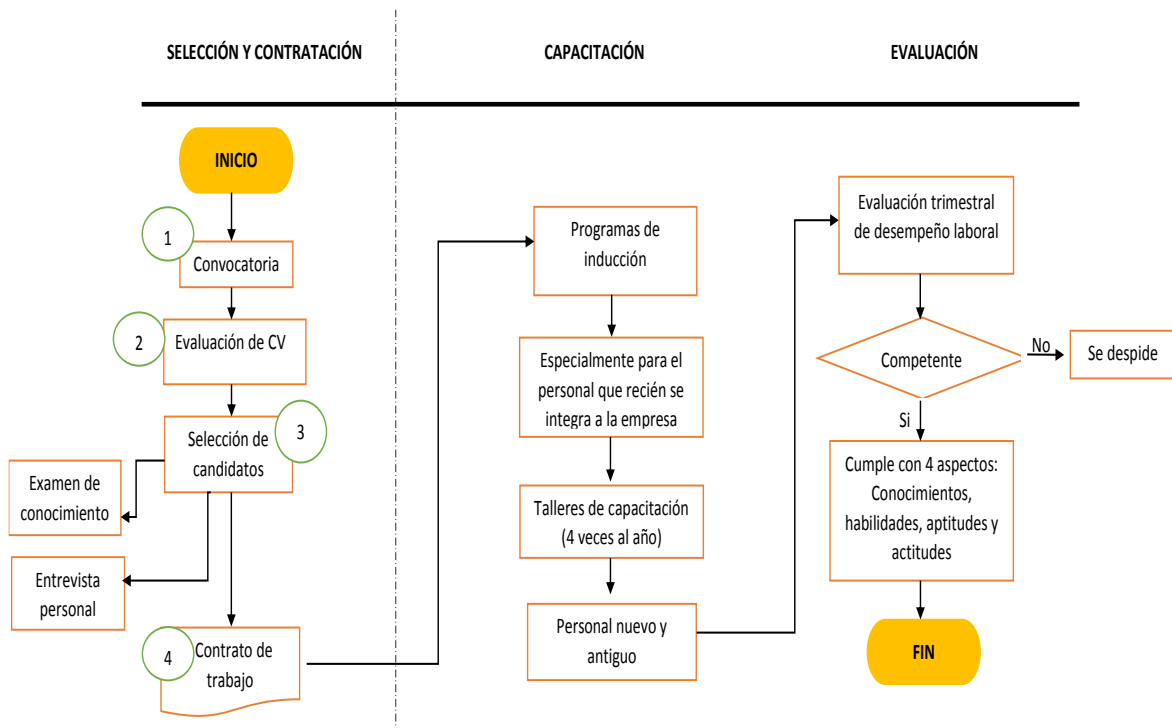


Figura 10. Flujograma del personal

Fuente: Elaboración propia

5.4.3.1. Proceso de selección y contratación

Para seleccionar personal requiere de una convocatoria con anticipación y luego la evaluación de conocimientos, habilidades, destrezas, estudios realizados, referencias laborales, experiencia profesional, todo esto lo encontraremos al revisar su Curriculum Vitae, posteriormente la entrevista y como último está la contratación de personal adecuado.

5.4.3.1.1. Convocatoria del personal

Requisitos para el encargado de almacén

- a) Educación mínima técnico
- b) Experiencia un año
- c) Conocimientos: Microsoft Excel, Microsoft Outlook, Microsoft PowerPoint, Microsoft Word

Requisitos para el cajero

- a) Edad de 18 a 30 años
- b) Habilidad numérica
- c) Bachiller en contabilidad
- d) Experiencia mínima de un año en el puesto
- e) Dinámicos, proactivos, responsables y honestos

Requisitos para los vendedores

- a) Experiencia medio año en el área de ventas
- b) Tener espíritu de equipo
- c) Ser autodisciplinado
- d) Tener facilidad de palabra
- e) Poseer empatía

5.4.3.1.2. Evaluación de Curriculum vitae

Al revisar el CV de cada postulante se tendrá en cuenta lo siguiente: Actividades desempeñadas o funciones principales, cargos que han ocupado, permanencia en los empleos, sobre todo el más reciente y trayectoria laboral.

5.4.3.1.3. Selección de candidatos

En este proceso se determina cuáles de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los requisitos del puesto. Se hace una comparación entre las características del puesto y las características del candidato, haciendo que exista menor capacitación, menor tiempo de adaptación y mayor productividad y eficiencia.

Para los candidatos seleccionados se tomará este modelo de evaluación de conocimiento de acuerdo a las áreas requeridas:

- a) Evaluación de conocimiento

EXÁMEN DE CONOCIMIENTO
POSTULANTE AL PUESTO DE VENDEDOR

Defina con sus propias palabras las siguientes preguntas:

1-¿Qué es una venta?

2- ¿Cuál es la importancia de las ventas en la empresa?

3- ¿Qué significa la frase que “los clientes siempre tienen la razón”?

4- Caso: Si un cliente le grita por su mala atención, ¿cuál sería su respuesta?

5- ¿Cuál sería su aporte como vendedor hacia la empresa?

Figura 11. Modelo de examen de conocimiento para un vendedor

Fuente: Elaboración propia

EXÁMEN DE CONOCIMIENTO

POSTULANTE AL PUESTO DE ALMACENERO

Defina con sus propias palabras las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es un inventario?

2. El stock es una palabra empleada para hacer referencia al conjunto de :

3. El almacén es un lugar donde se realiza:

4. ¿Qué categorías de artículos de primera necesidad conoces?

5. ¿Qué se debe hacer con los productos vencidos?

Figura 12. Modelo de examen al puesto de almacenero

Fuente: Elaboración propia

EXÁMEN DE CONOCIMIENTO

POSTULANTE AL PUESTO DE CAJERO

Defina con sus propias palabras las siguientes preguntas:

1- ¿Qué es un arqueo de caja?

2- ¿Desde qué monto mínimo se debe entregar un comprobante de pago?

3- ¿Qué se debe hacer cuando tienes un ticket de error?

4- ¿Qué protocolo hay que hacer a la salida de los clientes?

5- ¿Cuáles son los valores éticos de la empresa?

Figura 13. Modelo de examen para el cargo de cajero

Fuente: Elaboración propia

b) Entrevista personal

Mediante la entrevista conoceremos la personalidad de cada uno de ellos y la capacidad que éste tiene para asumir el cargo.

Una vez concluidos los dos pasos los criterios que se tomará en cuenta para evaluar son los siguientes:

Tabla 4
Criterios de evaluación

| Criterios a evaluar | Calificación |
|----------------------------|--|
| Curriculum vitae | 05 puntos |
| | 10 puntos |
| Examen de conocimiento | Cada pregunta está calificada a 2 puntos |
| Entrevista | 05 puntos |

Fuente: Elaboración propia

5.4.3.2. Capacitación del personal

Es necesario para el buen desempeño del personal realizar programas de inducción especialmente para el personal entrante, esto ayudará a aprender sus funciones más rápidamente y a transmitir los valores de la organización, asimismo logra que los trabajadores contribuyan de una manera positiva a la empresa. Por consiguiente, para los trabajadores antiguos se propone brindar charlas, seminarios, talleres, cursos y todas las capacitaciones que ayuden al mejoramiento del personal.

Los talleres y capacitaciones a realizarse serán una vez al mes, teniendo como temas propuestos son los siguientes:

Encargado de almacén

a) Cómo elaborar inventarios detallados.

b) Ambientes propicios para el almacenamiento de acuerdo al tipo de mercadería.

c) Organización y limpieza del almacén.

Cajero

a) Técnicas de atención al cliente.

b) Características y detección de billetes y monedas falsificadas.

c) Técnicas de conteo de dinero, orden y fajado.

Vendedor

a) Liderazgo.

b) Atención al cliente.

5.4.3.3. Evaluación de competencia profesional

Para cumplir la evaluación de competencia profesional, se desarrolla una reunión cada fin de mes utilizando la pirámide de Miller, acerca de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

*Tabla 5
Ficha de evaluación*

| COMPETENCIAS A EVALUAR | CAJERO | ALMACENERO | VENDEDOR 1 | VENDEDOR 2 |
|---|--------|------------|------------|------------|
| Conocimientos Organización de trabajo | | | | |
| Habilidades Resolución de problemas | | | | |
| Aptitudes Responsabilidad en el trabajo | | | | |
| Actitudes Capacidad para trabajar en equipo | | | | |

Fuente: Adaptado de Miller (1990)

También se propone la compra de un biométrico dactil porque es más exacto y confiable. Cabe resaltar que el cumplimiento de los horarios establecidos del personal depende de la responsabilidad que identifica a cada colaborador, al proponer el control biométrico deseamos ayudar y motivar en la responsabilidad de cada colaborador con el fin de ser una empresa productiva y eficiente. A continuación mostramos un modelo de un sistema biométrico dactil, a un costo de 400.00 nuevos soles.



Fuente: SODIMAC

Figura 15. Modelo de un sistema de control de asistencia

Descripción del producto

Estructura compacta, cubierta frontal de acrílico, carcasa negra y plateada con diseño aerodinámico, la cubierta trasera está hecha de un material especial y un proceso de pintura tipo goma, es por eso que brinda una gran durabilidad y la mejor sensación.

El sistema lo provee con una solución de asistencia inteligente, al ser un dispositivo de asistencia de autoservicio con ocho teclas de función diseñadas para facilitar su operación y uso. Es capaz de funcionar independiente de una conexión con la PC al momento de recolectar la información de asistencia del personal. Con una gran calidad y confiabilidad, al usar el algoritmo de huellas digitales más avanzado del mundo, este sistema de control de asistencia por huellas dactilares tiene una capacidad de reconocimiento significativamente mejorada y llega a reconocer huellas en menos de un segundo

Parámetros del sistema de control de asistencia por huellas dactilares

| | |
|--|--|
| Modelo | A-071 ; |
| Pantalla LCD | Pantalla a color de 2.4 pulgadas TFT |
| Resolución de sensor de huellas dactilares | 500DPI (sensor óptico) |
| Plataforma de hardware | REALAND [®] ZDC2911 |
| Versión de algoritmo | REALAND [®] RSFv5.1 |
| CPU | ARM926EJ CPU, frecuencia de funcionamiento: 200MHZ |
| Comunicación | TCP/IP, disco de memoria USB, cable USB |
| Capacidad de usuario | 2,000 |
| Capacidad de registros | 100,000 |
| Software OS | XP/Win2003/Vista/Win7/Win8 (32bit / 64bit) |
| Tiempo de identificación | < 1 S |
| Método de autenticación | Huellas digitales/ tarjeta RFID (125Khz, EM4100) /contraseña |
| Idioma | Chino/inglés/español/árabico/alemán (puede personalizarse con otros idiomas) |
| Timbre | Timbre temporizador integrado |
| Modo de operación | Fuera de línea/en línea |
| Energía | DC 12V/0.5A |
| FRR | <1% |
| FAR | <0.00001% |
| Modo operativo | Fuera de línea/en línea |
| Modo de autenticación | 1:1, 1:N |
| Ambiente operativo | Temperatura operativa: 0 °C-50 °C, humedad: 80% |
| Certificados | CE, Reporte de Inspección de Tipo de Producto de Política China |
| Dimensiones (LxAxA) | Terminal – 164×110×42mm(ambos) Envase – A-C071:280×101×265.6mm, A-C081: 280×101×196mm |
| Peso | Terminal – A-C071:0.327 Kg; A-C081: 0.328 Kg Envase – A-C071: 0.754Kg; A-C081: 0.771 Kg |

Figura 16. Características y parámetros del producto

Fuente: SODIMAC

5.4.4.3. Implementación de un sistema de cámaras de seguridad

Asimismo en la implementación de cámaras de seguridad se propone un modelo que se encuentra en la figura 17, tanto en área del almacén y en la venta de la mercadería, se propuso con el fin de evitar los robos y pérdidas.

Modelo de cámaras de seguridad según la tienda SODIMAC

Descripción del producto

El kit de 4 cámaras tipo BALA VTA 720p es un dispositivo con tecnología de vigilancia visual que permite la supervisión interior y exterior del negocio, ya sea de día como de noche ya que cuenta con visión nocturna de alta definición, gracias a sus 36 LEDs infrarrojos.



Figura 17. Modelo de Cámara de seguridad

Fuente: SODIMAC

Características del Kit de cámaras VTA 720p

Estas cámaras a colores son de gran utilidad para la vigilancia de su domicilio, negocios particulares y entradas de edificios. También, servirá para vigilancia en tiendas de ropa, joyerías, restaurantes, talleres mecánicos y otros establecimientos de carácter público. Para

ver los videos en tiempo real, el instrumento requiere de conexión a un monitor y puede visualizarse desde el celular o Tablet.

El kit TIPO BALA VTA 720p cuenta con un almacenamiento de 500 GB que permite una gran cantidad de horas continuas de grabación. También cuentan con un lente de 3.6 mm y sensor de imagen de 1/4" CMOS.

5.5. Validación del juicio de expertos

Se utilizó una guía de análisis de texto con 16 indicadores sobre las 4 dimensiones de estructura organización, procedimientos, personal y supervisión y vigilancia. La primera dimensión cuenta con 5 ítems, la segunda dimensión cuenta con 3 indicadores, la tercera dimensión cuenta con 4 ítems y la cuarta dimensión con 4 ítems.

5.6. Validación de la matriz de variables

Fue a través de juicio de expertos, docentes quienes cuentan con experiencia profesional y conocimientos en investigación científica y formativa los cuales fueron los siguientes: El CPCC. Reátegui Amasifuen Manuel, Mg. Vásquez Villanueva Carlos Alberto, CPCC. Luna Risco Edison Eli, Lic. Verde Avalos Emilyn Elizabeth y el Dr. Santos Gutiérrez Eudal Delmar.

Tabla 6
Registro de docentes expertos en la validación de la matriz de variables

| Nombre del experto | Grado académico | Años de experiencia | Rol actual | Título Profesional | Institución Laboral |
|-----------------------------------|-----------------|---------------------|------------|--------------------|---------------------|
| Amasifuen Reategui Manuel | CPCC | 7 años | Docente | CPCC | UPeU FT |
| Vasquez Villanueva Carlos Alberto | Mg. | 20 años | Docente | Mg. | UPeU FT |
| Luna Risco Edison Eli | CPCC | 22 años | Docente | CPCC | SUNAT |

| | | | | | |
|----------------------------------|------------|---------|---------|---------------------------------------|---------|
| Verde Avalos Emilyn Elizabeth | Licenciada | 3 años | Docente | Lic. Educación Lengua y Literatura | UPeU FT |
| Santos Gutierrez Eduar Delmar | Doctorado | 21 años | Docente | Doctor en ciencias administrativas | UPeU FT |

Fuente: Elaboración propia

Asimismo cada uno de los expertos en función a su rol propuso modificaciones en el instrumento, urgencias que ayudaron a consolidar y mejorar el instrumento final; las sugerencias de cada experto en función a su rol se detalla en la tabla 5.

Tabla 7
Sugerencia de expertos para la validez de la matriz de variables

| Expertos | Opiniones |
|---|---|
| Amasifuen Reategui Manuel | En la dimensión 1: No hay recomendaciones, ni correcciones Dimensión 2: No hay recomendaciones, ni correcciones Dimensión 3: No hay recomendaciones, ni correcciones Dimensión 4: No hay recomendaciones, ni correcciones |
| Vasquez Villanueva Carlos Alberto | En la dimensión 1: en el ítem 1, 2, 3,4 y 5 no existe claridad y en cada uno de ellos se debe agregar el área de almacén. En la dimensión 2: en el ítem 1,2, y 3 no existe dominio del constructor y en cada ítem se debe especificar que son procedimientos del área de almacén. En la dimensión 3: menciona el experto que no existe claridad tanto en el ítem 1, 2,3 y 4 y se debe poner en el área de almacén. En la dimensión 4: En el ítem 1, 2,3 y 4 considera el experto que no existe claridad y debemos especificar en el área de almacén. |
| Luna Risco Edison Eli | En la dimensión 1: Se debe cambiar la palabra “infraestructura” por “estructura orgánica” en el ítem 2. Dimensión 2: No hay recomendaciones, ni correcciones Dimensión 3: No hay recomendaciones, ni correcciones Dimensión 4: No hay recomendaciones, ni correcciones |
| Verde Avalos Emilyn Elizabeth | En la dimensión 1: Sugirió corregir el ítem 4 la palabra “mercaderías” por “mercadería” Dimensión 2: No hay recomendaciones, ni correcciones Dimensión 3: No hay recomendaciones, ni correcciones Dimensión 4: No hay recomendaciones, ni correcciones |

| | |
|------------------|--|
| Santos Gutierrez | Dimensión 1: En el ítem 1, 2,3 y 4 se recomendó que estos son los procedimientos y que se debe corregir. |
| Eduar Delmar | Dimensión 2: No hay recomendaciones. |
| | Dimensión 3: No hay recomendaciones. |
| | Dimensión 4: No hay recomendaciones. |

Fuente: Elaboración propia

A través de las modificaciones y sugerencia cada experto levantó su evaluación respectiva para cada ítem del instrumento considerando cuatro aspectos importantes que son, claridad, congruencia, contexto y dominio del constructo a través de un instrumento entregado por el investigador

5.7. Validación con el coeficiente V de Aiken.

Los resultados de la evaluación propuesta por cada experto se utilizaron para realizar un análisis de validación aplicando la técnica de V de Aiken la cual mide el grado en que los ítems que constituye el instrumento tienen el dominio del contenido que se mide. (Escrura, 1980, p.107)

La fórmula utilizada se presenta a continuación y los resultados por dimensión en la tabla 8.

Fórmula de V de Aiken

$$V = \frac{S}{(n(c - 1))}$$

$$V = \frac{278}{(5(2 - 1))}$$

Dónde:

S = la sumatoria de si

Si = valor asignado por el juez

n = número de jueces

c = número de valores de la escala de valoración

Tabla 8

Resultados de la V de Aiken

| Dimensión | V de Aiken |
|---|------------|
| Dimensión 1 : Estructura organizacional | 69 % |
| Dimensión 2: Procedimientos | 95 % |
| Dimensión 3: Personal | 95 % |
| Dimensión 4: Supervisión y vigilancia | 95 % |
| Total | 84 % |

Fuente: Elaboración propia

5.8. Validación de los flujos

Los flujogramas de la propuesta fueron revisados y corregidos por el CPCC. Manuel Amasifuen Reátegui. Asesor de dicha investigación.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Una vez desarrollados los capítulos que conforman este trabajo de tesis, se presentan las siguientes conclusiones:

- a. Respondiendo al primer objetivo sobre la descripción del sistema de control de inventarios de la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, se encontró la carencia de una estructura orgánica que permita conocer el orden jerárquico de cada uno de los colaboradores. Falta definir sus valores éticos que ayuden al gerente y colaboradores poder lograr tener buenas relaciones, se ha encontrado que a causa de esto, no existe respeto, responsabilidad y compromiso en la entidad. Además falta una adecuada planificación para adquirir la mercadería, no lo realizan con anticipación, ni cotizan qué proveedor es más conveniente para realizar el pedido, causando insatisfacción al cliente en los precios al momento de la venta. No se cuenta con una persona encargada de recepcionar la mercadería, lo realiza cualquier colaborador que se encuentra desocupado en ese momento, lo recibe y lo deja en el almacén, sin tener en cuenta la fecha de vencimiento y la cantidad exacta según la factura emitida por el proveedor.
- b. Asimismo para indicar el segundo objetivo se realizó el análisis del sistema de control de inventarios de la empresa proveedora Bellavista SRL, en cuanto a sus funciones y responsabilidades de la empresa es dirigida por una sola persona a pesar que es una SRL, sobrecargando con todas las responsabilidades al dueño de la empresa, además con respecto a la adquisición de mercadería lo hace a sus mismos proveedores, solamente por la amistad que los une sin consideran otras ofertas, desconociendo que teniendo una buena planificación obtendrán más ventajas. Con respecto a la falta de capacitación a sus colaboradores en el área de trabajo, no cuentan con un presupuesto ya separado para capacitar, debido al

desconocimiento de las ganancias. No cuenta con formatos establecidos para hacer su inventario, debido a que nadie lo ha diseñado o se ha preocupado por los inventarios cada fin de mes, otro detalle es que no hay cámaras de seguridad por el costo que tienen y como desconocen el margen de ganancias exacto, piensan que no hay ganancias y creen que sería un gasto sin beneficio, si analizamos la importancia de las cámaras es única porque es una herramienta de ayuda para el cuidado de la mercadería. Para poder determinar el sistema de control de inventarios se comparó con dos modelos del sistema de control de inventarios de la tesis de Hemeryth y Sánchez y de Balabú y Villavicencio.

- c) Concluimos con nuestra propuesta para un adecuado sistema de control de inventario de la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL cuenta con cuatro elementos, los mismos que son los siguientes: La estructura organizacional, dentro de esta proponemos misión, visión, sus valores éticos y la estructura orgánica que se muestra en la figura 5. En los procedimientos se determinó en tres puntos específicos, el primero es la planificación de la compra, realizándola con anticipación y haciendo sus respectivas cotizaciones; el segundo es el control de la entrada de la mercadería en el área de almacén, se propone contar con un encargado permanente que registre cada movimiento de los inventarios, y en el tercer punto es la salida de mercadería tanto del almacén como en la venta al consumidor final, hacer uso del kardex y la emisión de los comprobantes respectivamente detallando los datos más relevantes que ayuden a identificar la mercadería. En el caso del personal para su selección y contratación se propone realizar convocatoria, evaluación de Curriculum vitae, selección, entrevista y firma del contrato, que sea capacitado con talleres y seminarios según su área de trabajo, siendo evaluado cada fin de mes según sus competencias profesionales. En la supervisión y vigilancia, proponemos el conteo físico de la mercadería cada fin de mes, adjuntando la presentación y sustentación de informes, asimismo la evaluación que se realizará en la evaluación de competencia profesional

6.2. Recomendaciones

Se recomienda a los administradores de la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL, hacer uso del sistema de control de inventarios como se ha planteado en el trabajo. De esta manera podrá aprovechar mejor su capital; es decir, la empresa invertirá sólo en la mercadería que necesita y no optará por la que considere demás.

También a los administradores, que brinden cierto alcance como se va desarrollar el sistema de control de inventarios propuesto para que sea implementado de manera correcta y se vea los resultados óptimos.

Respecto a sus valores éticos colocarlos en un cuadro, juntamente con la misión y visión de la empresa para que los colaboradores lo aprendan y lo pongan en práctica. Asimismo se debe capacitar al personal para la comprensión de sus funciones, ayudando a cada colaborador a incrementar sus conocimientos, dando la oportunidad de tener un personal permanente y competente dentro de la entidad.

Finalmente se recomienda a los futuros investigadores de ciencias empresariales de esta y de otras universidades optar por este sistema de control de inventarios propuesto, así como ayudará al desarrollo de la empresa investigada, también será de beneficio para otras entidades con respecto a su control de inventarios.

REFERENCIAS

- Acevedo, J., & Lugo, J. (2005). *Diseño de la estructura organizativa, funcional y de cargos de la empresa Venezolana de finanzas C.A.* Barquisimeto estado Lara.
- Albuja, M. C. (2012). *Implementación de un sistema de control de inventarios físicos en la empresa Ecuafar distribuidora farmaceutica.* Quito.
- Alvarado, M. A., & Tuquiñapui, S. P. (2011). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa electro instalaciones en la ciudad de Cuenca.* Cuenca-Ecuador.
- APA. (2010). *Manual (APA) American Psychological Association sexta edición.*
- Arriaga, R. L. (2010). *Propuesta de mejora del proceso de recursos humanos aplicados a profesores-investigadores del sistema de universidades estatales de Oaxaca.* Huajuapán de León, Oaxaca.
- Balabú, M., & Villavicencio, Y. (2006). *Modelo de gestión para optimizar el control de inventario de compras y suministros en la U.S.B.* Venezuela.
- Barrero, A., Farías, A., & Soto, K. (2014). *En Propuesta de lineamientos de control interno que permitan la optimización de los procesos contables en el flujo de mercancía de la empresa familiar KB Cerámicas C.A.* Campus Barbúla.
- Cabriles, Y. (2014). *Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.* Camurí Grande.
- Camacho, E. Y., & Martínez, J. L. (2008). *Sistema de control interno para el manejo de inventarios en pequeñas y medianas empresas en el Municipio de Soacha con base en la herramienta excel.* Soacha.

- Cantor, D. M., & Lagos, M. (2008). *Propuesta para la implementación de un sistema de control en el manejo de los inventarios en mercantil de confecciones LTDA. "MERCÓN".* Bogotá.
- Castellanos, A. L. (2012). *Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo.* San Salvador.
- Chuqui, L. M. (2014). *Diseño e implementación de un sistema de control de asistencia de personal, mediante el uso de tecnología biométrica de huella dactilar.* Quito.
- Colmenarez, A. (2007). *Análisis del manejo del inventario de la empresa 2B industria y taller, C.A.* Barquisimeto.
- Escurra, L. M. (1980). *Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces.*
- García, J. A. (2014). *Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de Sidor.* Puerto Ordaz.
- Hemeryth, F., & Sánchez, J. (2013). *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C de la ciudad de Trujillo-2013.* Trujillo.
- Hernández, A., & Torres, D. (2007). *Propuesta de mejora en el sistema de control interno del inventario de la empresa Cenprofot C.A; Para lograr eficiencia en el control de existencias de materiales y productos fotográficos.* Bárbula.
- Hernández, O. (2008). *Control interno del sistema de inventario en los establecimientos de tipo supermercados del Municipio Valera estado Trujillo.* Trujillo.

- Illia, Y. E. (2007). *Propuesta para implementación del sistema de calidad ISO 9001 y su relación con la gestión estratégica por indicadores Balanced Scorecard aplicado a un operador logístico.*
- Loaiza, M. (2007). *Análisis, evaluación y mejora de procesos logísticos de ingreso de mercadería de bajo régimen de depósito autorizado en un operador logístico: Teoría y ejemplo aplicado.* Lima-Perú.
- Loja, J. C. (2015). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para la empresa Femarpe CÍA. LTDA.* Cuenca, Ecuador.
- Mejías, M. (2013). *Estrategias de control interno para el proceso de almacén-inventarios de la empresa Amal productos, C.A.* San Diego.
- Misari, M. (2012). *El control interno de inventarios y la gestión en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita.* Lima-Perú.
- Mongua, P., & Sandoval, H. (2009). *Propuesta de un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribuidora de confites ubicada en la ciudad de Barcelona, estado Anzoátegui.* Barcelona.
- Osorio, A. (2007). *Control y valuación de inventarios en tiendas de autoservicio.* Estado de Hidalgo.
- Paredes, C. (2008). *Modelo para planear el inventario en una tienda de conveniencia: Caso de estudio.* México.
- Quevedo, J. G. (2010). *Análisis, diagnóstico y propuesta de la mejora de la cadena logística y de planeamiento de las compras de una empresa peruana comercializadora de productos químicos.* Lima.

Reina, C., & Valera, C. (1960).

Rivas, J. A., & Velásquez, C. A. (2012). *Implementación de sistema de seguridad con video-vigilancia y software libre*. México.

Romero, N. (2012). *Control interno de inventarios*. Veracruz.

Vara, A. A. (2015). *7 Pasos para elaborar una tesis*. Lima: Editora Macro EIRL.

White, E. (2007). *Cada día con Dios*. Argentina.

White, E. (2007). *Consejos sobre mayordomía cristiana*. Argentina: ACES.

Zapan, D. J. (2012). *Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad distrital de Pomalca-2012*.
Pomalca.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de consistencia

| TÍTULO | PROBLEMA | OBJETIVOS | DISEÑO |
|---|---|---|---|
| <p>Propuesta de un sistema del control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL-, año 2016.</p> | <p>General ¿En qué consiste la propuesta de un sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016?</p> <p>Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué consiste la descripción del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016? 2. ¿En qué consiste el análisis de la estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016? 3. ¿En qué consiste la propuesta en la estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016? | <p>General: Proponer el sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016.</p> <p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir el sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016. 2. Analizar la estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016. 3. Proponer la estructura organizacional, los procedimientos, el personal y la supervisión o vigilancia del sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos Bellavista, año 2016. | <p>La investigación es de tipo cualitativa y de diseño propuesta innovadora de gestión.</p> |

Anexo 2.

Matriz Instrumental

| TÍTULO | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | DEFINICIÓN INSTRUMENTAL | FUENTE | INSTRUMENTO |
|---|---------------------------------------|--------------------------------|---|---|----------------------------|-----------------------------------|
| Propuesta de un sistema de control de inventarios en la empresa proveedora de alimentos de Bellavista, año 2016. | Control de inventarios | Estructura organizacional | Asignación de autoridad y responsabilidad | Dirección enfocada en las políticas de la empresa | Creado por el investigador | Ficha de observación ; entrevista |
| | | | Coordinación de funciones | | | |
| | | | División de labores | | | |
| | | Estructura orgánica | Dueño de la empresa | | | |
| | | | Contador | | | |
| | | | Cajero | | | |
| | | Valores éticos | Encargado del almacén | | | |
| | | | Personal de ventas | | | |
| | | | Honestidad | | | |
| | | | Compromiso | | | |
| Procedimientos | Planificación de compra de mercadería | Responsabilidad | | | | |
| | | Requisición de compra | | | | |
| | | Cotización y negociación | | | | |
| | Entrada de mercadería | Pedido al proveedor | | | | |
| | | Recepción de mercadería | | | | |
| | Salida de mercadería | Registro de mercadería | | | | |
| | | Clasificación de los productos | | | | |
| Selección y contratación | Salida del Almacén | | | | | |
| | Venta final | | | | | |
| | | | | Convocatoria del personal | | |
| | | | | Revisión del Curriculum Vitae | | |

| | | |
|--------------------------|--|---|
| Personal | | Selección de candidatos |
| | | Entrevista |
| | | Firma del contrato |
| | Capacitación del personal | Programas de inducción |
| | | Talleres, cursos y seminarios |
| | Evaluación de competencia profesional | Normas de desempeño |
| | | Medidas de desempeño |
| Supervisión y vigilancia | Evaluación de las actividades del área de almacén | Conteo físico de la mercadería |
| | | Presentación y sustentación de informes del área de almacén |
| | Verificación del cumplimiento de horarios establecidos | Control biométrico |
| | Implementación de un sistema de cámaras de seguridad | Cámaras en el almacén |
| | | Cámaras en la venta de productos |

Anexo 3.

Entrevista al dueño de la empresa

Entrevista al Dueño de la empresa

Nombre: Fernando Ruiz Dávila

1. ¿Cómo se clasifican las compras en la empresa proveedora de alimentos Bellavista SRL?

R.- Se clasifican por categorías (bebidas, golosinas, artículos de primera necesidad y útiles de aseo).

2. ¿Quién se encarga de recepcionar la mercadería?

R.- El encargado de recibir la mercadería es el dueño de la empresa, lo primero que hace es verificar si la entrega es conforme al pedido y con la ayuda de sus colaboradores ordenan la mercadería en sus respectivos lugares.

3. ¿La empresa cuenta con algún sistema para el control de sus entradas y salidas de sus mercaderías?

R.- Actualmente la empresa no cuenta con un sistema de control de inventarios.

4. ¿Con qué frecuencia se verifica los inventarios en la empresa?

R.- No existe un control de inventarios, solo se basan en observar su mercadería y de esa manera hacer su nuevo pedido.

FICHA DE OBSERVACIÓN

Tema o asunto: _____

Sujeto (s) de observación: _____

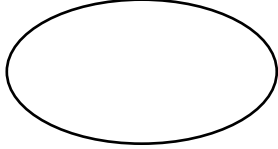

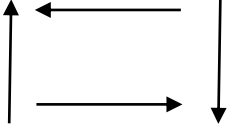
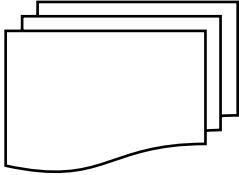
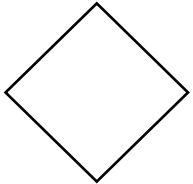
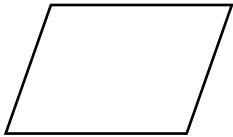


Descripción de la observación:

Lugar: _____ Hora: _____

Fecha: _____

Nombre del investigador: _____

Anexo 5
 Símbolos de gráfica de flujos

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | <p>Inicio del proceso</p> |  | <p>Sugerencias y opciones del proceso.</p> |
|  | <p>Dirección de flujo o línea de unión, señalando el orden en que se debe realizar los distintos procesos.</p> |  | <p>Multidocumentos, se refiere a un conjunto de documentos.</p> |
|  | <p>Decisión</p> |  | <p>Representa datos que están disponibles para su entrada o para su salida.</p> |
|  | <p>Documento que entra al proceso.</p> |  | <p>Representa una actividad llevada a cabo en el proceso</p> |