

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Causas que generan las diferencias entre el inventario físico y el contable
de una empresa**

(Tesis de Licenciatura)

José Alberto Pérez

Guatemala, agosto 2016

**Causas que generan las diferencias entre el inventario físico y el contable
de una empresa**
(Tesis de Licenciatura)

José Alberto Pérez

Dr. Luis Roberto García Leiva (**Asesor**)

Mgtr. Berta González (**Revisora**)

Guatemala, agosto 2016

Autoridades de Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón

Vice Decano

M.Sc. Ana Rosa Arroyo

Coordinadora



UPANA
Universidad Panamericana
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E. ACCAA .CT.17001-PS.022.2016

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 11 DE JULIO DE 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN

Tutor: Dr. Luis Roberto García Leiva
Revisor: Mgtr. Berta González
Carrera: Programa ACCA Administración de Empresas

Tesis titulada: "Causas que generan las diferencias entre el inventario físico y el contable de una empresa"

Presentada por: José Alberto Pérez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado.



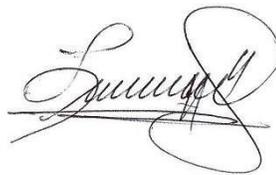
M.A. Ronaldo Girón
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Guatemala, 20 de noviembre de 2015.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Tesis con el tema: **Causas que generan las diferencias entre el inventario físico y el contable de una empresa** presentado por el estudiante: **José Alberto Pérez** previo a optar al grado Académico de **Licenciado en Administración de Empresas** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, y calidad de asesor, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 80 puntos para que continúe con el proceso correspondiente:



Dr. Luis Roberto García Leiva

Asesor

Guatemala, 30 de marzo de 2016

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la tesis con el tema "**Causas que generan las diferencias entre el inventario físico y el contable de una empresa**", presentada por el estudiante: **José Alberto Pérez**, previo a optar al grado Académico de **Licenciado en Administración de Empresas**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable, para que continúe con el proceso correspondiente.


Mgtr. Berta Gonzalez
Colegiado Activo No. 19,896
Revisora

Dedicatoria

- A Dios** Por darme una segunda oportunidad de vida y las fuerzas para alcanzar esta meta.
- A mi madre** María Elena por su ejemplo, arduo trabajo, consejos y regaños que me formaron en la vida y que hoy se ven recompensados con este logro que le dedico con todo mi corazón y amor.
- A mi esposa** Mirza por estar en los momentos más difíciles de mi vida en los que la esperanza era lo único que quedaba, tomo en sus hombros la tarea de levantarme el ánimo, cuidarme y enseñarme a no darme por vencido.
- A mi hijo** José Alberto, por su nobleza, comprensión y apoyo que significo un año perdido para compartir con él, pero que también significo un ejemplo para hacerlo un hombre de bien.
- A mi hermano** Julio Ernesto que ha sido como un padre en mi vida que con su ejemplo me demostró que no hay metas que no se puedan alcanzar, que con trabajo, esfuerzo y dedicación podemos salir adelante.
- A la institución** Por darme los conocimientos necesarios para culminar este objetivo.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco Conceptual	1
1.1 Antecedentes Legales	1
1.2 Antecedentes Administrativos	2
1.3 Evaluación Integral	3
1.3.1 Análisis preliminar de la empresa	3
1.3.2 Diagnóstico Integral de la empresa	3
1.3.3 Diagnóstico específico de las áreas críticas	4
1.4 Análisis PEST	5
1.4.1 Factores Políticos	5
1.4.2 Factores Económicos	6
1.4.3 Factores Sociales	7
1.4.5 Factores Tecnológicos	7
1.5 Análisis FODA	8
1.6 Selección del Problema de Investigación	9
1.6.1 Antecedentes	9
1.6.2 Selección del Problema	10
1.7 Planteamiento del Problema	10
1.8 Pregunta de Investigación	11
1.9 Justificación del problema	11

1.10	Objetivos de la investigación	12
1.10.1	Objetivo General	12
1.10.2	Objetivos Específicos	12
1.11	Alcances y límites de la investigación	12
	Capítulo 2	14
	Marco Teórico	14
2.1	Sistema de computación	14
2.1.1	La Unidad de Procesamiento Central (CPU)	14
2.1.2	Almacenamiento primario	15
2.1.3	Tipos de memoria de semiconductores	16
2.1.4	Redes de computadoras y computación cliente/servidor	16
2.1.5	Computadoras de red y costo total de propiedad	17
2.1.6	Qué es software	18
2.1.7	Programas de software	18
2.1.8	Principales tipos de software	19
2.1.9	Software de sistemas	19
2.1.10	Software de lenguajes de programación	20
2.2.	Gestión del puesto de trabajo y evaluación del desempeño	20
2.2.1	Definición y descripción de los factores de desempeño eficaz	22
2.2.2	Educación	23
2.2.3	Conocimientos y experiencia	23
2.2.4	Competencias	23
2.2.5	Aplicación de estándares de gestión eficaz	24
2.2.6	Objetivos de la Evaluación del Desempeño	24

2.2.7 Métodos de Evaluación del desempeño	25
2.2.8 Métodos del desempeño orientados al pasado	26
2.2.9 Método de elección forzada	26
2.2.10 Método de investigación de campo	27
2.2.11 Método de incidentes críticos	27
2.2.12 Método de evaluación en grupo	28
2.2.13 Proceso de la Evaluación del Desempeño	28
2.3 Funciones del Inventario	29
2.3.1 Tipos de inventario	29
2.3.2 Administración de Inventarios	30
2.3.3 Análisis ABC	30
2.3.4 Exactitud en los registros	31
2.3.5 Conteo cíclico	32
2.3.6 Costos de mantener, ordenar y preparar inventarios	32
Capítulo 3	34
Marco Metodológico	34
3.1 Tipo de investigación	34
3.2 Sujetos de investigación	34
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	35
3.4 Diseño de la Investigación	35
3.5 Programa de actividades de investigación	36
Cronograma de investigación	36
Capítulo 4	37
Resultados de la Investigación	37

4.1 Muestreo	37
4.2 Presentación de Resultados	37
Capítulo 5	48
Propuesta de Solución a la Problemática	48
5.1 Introducción	48
5.2 Justificación	48
5.3 Planteamiento	48
5.4 Objetivos	49
5.4.1 Objetivos General	49
5.4.2 Objetivos Específicos	49
5.5 Ejecución de la propuesta	49
5.5.1 Evaluación del internet contratado	50
5.5.2 Capacitación de los bodegueros en el sistema contable	50
5.5.3 Diseño del flujograma de ingreso y bajas de los ítems del inventario	51
5.5.4 Cotización del sistema contable	51
5.5.5 Plan de Acción	52
Objetivo: Minimizar las diferencias entre los inventarios físicos y contables de la empresa	52
Conclusiones	53
Referencias Bibliográficas	54
Anexos	55

Resumen

Los inventarios son una parte fundamental de los estados financieros, es por ello que no deben de existir diferencias significativas entre los inventarios físicos y los registrados en la contabilidad de las empresas.

En la empresa Desarrollos Versátiles, S.A. existen diferencias excesivas en los inventarios, las causas que provocan este fenómeno, son el poco conocimiento de las personas encargadas de alimentar el sistema contable, quienes son contratadas sin experiencia y no reciben una capacitación adecuada para realizar sus atribuciones, por otro lado, el equipo de cómputo no cumple con los requerimientos mínimos que exige el sistema contable que actualmente se utiliza en la empresa y aunado a ello la empresa que brinda el servicio de internet no tiene una señal eficiente que permita estar conectados en tiempo real con las sucursales en donde se alimenta la información contable.

Para contrarrestar esta situación se plantearon como soluciones, capacitar al personal actual para llevar a cabo de forma correcta sus atribuciones y que el personal de nuevo ingreso previo a realizar sus funciones se le brinde una inducción adecuada del puesto de trabajo, otro factor para mejorar esas diferencias fue contar con equipo de cómputo adecuado y cumpla con los requerimientos mínimos que exige el programa contable y evaluar el posible cambio de la empresa que brinda el servicio de internet. Si considerado el mejoramiento del equipo de cómputo y el internet es eficiente y los resultados no son satisfactorios evaluar el cambio del sistema contable por uno que llene las expectativas de la empresa.

Introducción

A través de los años se ha observado el problema constante entre la diferencia de la toma del inventario físico de productos y el registrado en la contabilidad de las empresas, es por ello que la investigación pretende esclarecer las causas que provocan dichas diferencias.

Con aras de alcanzar el objetivo que se plantea para la investigación, en el Capítulo 1 se desarrolla el marco contextual, de donde se obtienen los antecedentes de la empresa que permiten plantear el problema que ayuda a desarrollar la pregunta de investigación, los objetivos tanto general como específicos y los alcances y límites que la misma tiene.

En el Capítulo 2 se plasma el marco teórico en donde se recopila información sobre los sistemas de computación, las implicaciones, programas y principales tipos de software que permiten llevar un adecuado control de inventario, seguido a ello se desarrollan los temas de gestión del puesto de trabajo y evaluaciones del desempeño, que permite identificar si el personal actual de la empresa está capacitado para las funciones que desarrolla el departamento de contabilidad y por último, información sobre los tipos y administración de inventarios, haciendo énfasis en la exactitud de los registros y conteo que debe llevarse periódicamente para ser efectivo.

El desarrollo del marco contextual y teórico permitió adentrarse en el marco metodológico, es decir, en el Capítulo 3 en donde se definió el tipo y sujetos de investigación, los instrumentos de recopilación de datos y programa de actividades, que fueron necesarios para resolver el objetivo de la investigación.

Capítulo 1

Marco Conceptual

1.1 Antecedentes Legales

En el año 2000 fue fundada la empresa Mercadeo y Refrigeración, S.A. luego de estar en funcionamiento por 7 años se tomó la decisión de parte de los accionistas de crear otra empresa que realizaría las mismas operaciones comerciales a la cual denominaron Desarrollos Versátiles, S.A. esto se debió a problemas administrativos que tuvo la anterior empresa, esta última fue fundada el 11 de septiembre de 2,007 ante el abogado y notario José Luis Arenas Woolrich siendo los socios fundadores Manolo Enrique Duarte Aguirre propietario del 50% de las acciones y Carlos Antonio Choc Chicol propietario del otro 50%.

Desarrollos Versátiles, S.A. fue inscrita en el registro mercantil según patente de comercio de empresa No. 467935, folio 915 y libro 429 de Empresas Mercantiles, según expediente 50891-2007 categoría única el 22 de octubre de 2,007. Su patente de comercio de sociedad fue inscrita en el registro mercantil según no. 73699, folio 357 libro 167 de sociedad el 11 de octubre de 2007, con el objeto de la prestación de servicios de refrigeración en general, tanto a nivel industrial o particular, destinados a la venta, distribución, instalación, reparación, transporte; así como la venta de repuestos relacionados con dicho objeto; proporcionar asesorías en ventas, mercadeo, promociones diversas, campañas publicitarias, animación de eventos, tanto dentro como fuera de la República; planificación, desarrollo y otros que constan en la escritura social.

Actualmente funge como Representante Legal, Administrador Único y Gerente General el Ingeniero Industrial Hugo Leonel Barillas Friely inscrito en el Registro Mercantil según número 419157, folio 567, libro 346 de Auxiliares de Comercio, nombramiento que tiene una vigencia de 3 años a partir del 31 de enero de 2014.

1.2 Antecedentes Administrativos

La empresa se dedica a dar mantenimiento de equipo frío, actualmente atienden un parque de equipos de alrededor de 120,000 unidades de diferentes fabricantes dentro de los que se pueden mencionar: Fogel de Centroamérica, Criotec, Ojeda entre otros; distribuidos en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua.

Cuentan con experiencia en el manejo de inventarios de activos (llave en mano), desde el arrendamiento hasta el mantenimiento y reactivación de equipos. Atienden una importante empresa de bebidas embotelladas con presencia en todo el mundo lo que les permite tener perspectivas de crecimiento (PEPSI), así como una cadena de restaurantes de comida rápida con expansión en Centroamérica (Pollo Granjero).

En cada país cuentan con varias sedes para atender eficientemente los requerimientos de la embotelladora pues están sujetos a evaluación de tiempos de respuesta, evaluación por parte de Pepsico Internacional, etc. En Guatemala cuentan con una sede central que cubre todo el departamento de Guatemala, Antigua, Chimaltenango, Villa Canales, Villa Nueva, Amatitlán; otra sede se encuentra en San Sebastián Retalhuleu que cubre todo el occidente y la costa del pacífico y por último la sede ubicada en Teculután que cubre todo el oriente de la República hasta Petén.

Cada sede está equipada con un taller de reactivación de equipo frío (reparación), bodega de repuestos y flota de vehículos que utilizan los técnicos que realizan mantenimientos y reparaciones menores en los puntos de venta de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

Cuenta con el sistema SAC desarrollado por MERSA-DIVERSA que les permite la administración y control de activos de refrigeración y provee la información necesaria para conocer el inventario de sus activos en el mercado, así como el historial de movimientos y reparaciones tanto en el taller como en el punto de venta. Dicho sistema genera reportes en Excel los cuales se entregan a requerimiento del cliente.

1.3 Evaluación Integral

1.3.1 Análisis preliminar de la empresa

De acuerdo a la visita realizada a la empresa el día martes 16 de junio se pudo constatar que la empresa se encuentra legalmente inscrita en los registros correspondientes y cuenta con toda la documentación legal requerida en el país para su funcionamiento.

Cuentan con misión y visión de la empresa así como objetivos y políticas, las cuales se encuentran ubicadas a la vista de sus colaboradores y en la sala de reuniones. (Anexo 2)

Al realizar un recorrido por la empresa se percibe un ambiente laboral agradable y cordial, todos los colaboradores debidamente uniformados e identificados, utilizando implementación de seguridad industrial, como por ejemplo: cascos, chalecos, etc.

Las instalaciones están señalizadas indicando el departamento por donde se circula, con rotulaciones indicando los procesos que el personal debe seguir en el taller en donde se reactivan los equipos, en dicho taller hay áreas específicas tales como lavado, reactivación menor, reactivación mayor, área de herrería, área de pintura, control de calidad y despacho. (Anexo 3).

La empresa se encuentra ubicada en la 40 calle “B” 11- 42 de la zona 8, las sedes están ubicadas estratégicamente para poder responder a las necesidades de sus clientes, las oficinas cuentan con área de estar para visitas, recepción, departamento de contabilidad, departamento de informática, y por último la oficina de gerencia general y sala de reuniones.

1.3.2 Diagnóstico Integral de la empresa

Se tuvo acceso a la información legal y no se encuentran inconsistencia en la misma por lo que no se ve como punto crítico o sujeto de evaluación o modificación. Al tener acceso al área de logística se observó un control estricto en todos los procesos que inicia desde que ingresa un equipo a reactivación, el cual es observado a detalle y se genera una entrada al taller con un documento que identifica los problemas que tiene el equipo sujeto a revisión o posible cambio, posteriormente pasa al área de lavado en donde dos colaboradores hacen un lavado profundo del

equipo con agua a presión y jabón, en las áreas donde tiene grasa se usa un líquido especial, luego que el equipo queda limpio y de acuerdo al ingreso puede pasar al área de mantenimiento correctivo menor (cambio de imagen) o correctivo mayor (cambio de ventilador, motor, filtros candelas, balastro, etc.) posteriormente, en ambos casos se procede a pintar y por último a poner imagen para pasar a control de calidad donde se verifica el nivel de frío y que todo vaya en óptimas condiciones como que fuera un equipo nuevo.

En todos los procesos hay documentación en donde se va detallando qué se ha realizado a cada equipo para asignarle un valor, pues el cliente solicita mensualmente un reporte en donde se especifica todo lo invertido en cada equipo.

Posteriormente y verificada la calidad, el equipo a solicitud del cliente es trasladado al punto de venta, el traslado se realiza en camiones de la empresa que cuentan con un piloto y dos ayudantes, los cuales para retirar el equipo llenan un documento de salida donde especifican en qué dirección será colocada la cámara, dicho documento es firmado de recibido por el establecimiento que se hará cargo del equipo. Como se puede observar los controles son estrictos y es un proceso bien establecido donde no se encontraron cuellos de botella ni algún proceso que se pueda mejorar o modificar. (Anexo 4)

En el área financiera se observa que cuenta con etapas de autorización para las compras, trámite de cheques y pago de proveedores, no obstante, se observó que la bodega no tiene identificados los productos por lo que no es funcional, dado que si el bodeguero no se presenta a laborar ningún colaborador sabe cuáles productos puede despachar para la distribución al taller o las agencias.

1.3.3 Diagnóstico específico de las áreas críticas

Con la finalidad de evaluar aspectos administrativos y financieros se utiliza la herramienta de entrevista con personal del área de finanzas observando lo siguientes resultados:

- Conocen la misión y visión de la empresa
- Conocen los objetivos de la empresa

- Saben qué puesto ocupan dentro de la organización
- Saben cuáles son las atribuciones de su puesto de trabajo
- Conocen al gerente general
- En las 3 entrevistas realizadas coincidieron en que el área de inventarios es la que más les afecta en sus labores.
- Todos poseen copia de contrato de trabajo

Con base en los resultados de la empresa se considera que el área de finanzas necesita establecer o mejorar el proceso que está definido para la carga y descarga de sus inventarios en el sistema contable, mejorar la ubicación y rotulación de su bodega para poder encontrar fácilmente los artículos que se necesitan en el área de taller o solicitan las agencias. Mediante una plática directamente con el área contable también se identificó que el personal que realiza dicha operación en las sedes del interior del país, es donde más se da el problema de las diferencias físicas contra las que el sistema indica. (Anexo 5)

1.4 Análisis PEST

El análisis PEST ayuda a determinar qué factores externos pueden perjudicar el desarrollo de empresa y para la empresa sujeta de estudio, se consideran los siguientes:

- ✓ Político
- ✓ Económico
- ✓ Social
- ✓ Tecnológico

1.4.1 Factores Políticos

- ✓ ¿De entrar en vigencia el acuerdo 229-2014 como afectaría a la empresa?
- ✓ ¿Existe una organización adecuada en la empresa?

Lista de Factores	Impacto
Acuerdo 229-2014	Este acuerdo estipula que para organizaciones con un número de colaboradores alto es necesario contar con un lugar específico dentro de la empresa para atender a los mismos, que sean sujetos de algún accidente menor; implica modificar un área para dichas instalaciones y contratar a una persona encargada de dicho consultorio.
Organización adecuada en la empresa	Dentro de Desarrollos Versátiles, S.A. existe un organigrama bien estructurado tanto a nivel nacional como internacional que define con exactitud las normas a seguir ante cambios en las políticas de Estado.

Fuente: Elaboración propia

1.4.2 Factores Económicos

- ✓ ¿El cambio en las tasas de interés afecta a la empresa?
- ✓ ¿De qué forma afectaría el incremento en el tipo de cambio de nuestra moneda?
- ✓ ¿Cómo afectaría a la empresa los posibles incrementos en los impuestos ante el cambio de gobierno?

Lista de Factores	Impacto
Tasas de Interés	Los cambios en la tasa de interés afectarían directamente en el resultado de la empresa, pues actualmente tienen financiamientos para capital de trabajo y compra de activos
Tipo de cambio	El tipo de cambio últimamente se ha, mantenido estable, no obstante, un incremento en la tasa de cambio beneficiaría a la empresa pues la venta se realiza en dólares.
Cambios en Impuestos	El incremento en los impuestos golpearía directamente el

	margen de utilidad para los socios, no obstante, el incremento es trasladado al cliente, pues poseen contratos con su cliente principal que el incremento de impuestos repercutirá en incremento de precio.
--	---

Fuente: Elaboración propia

1.4.3 Factores Sociales

- ✓ ¿La empresa vela por el bienestar de sus colaboradores?
- ✓ ¿La organización contrata únicamente a personal con estudios superiores?
- ✓ ¿Los sueldos son acordes a la capacidad profesional del empleado?

Lista de factores	Impacto
Bienestar de los colaboradores	La empresa cuenta con seguridad industrial dentro de sus instalaciones y exige a sus colaboradores el uso de los recursos que los protege ante cualquier accidente dentro de la organización
Personal Calificado	La empresa contrata a todo tipo de persona no importando su nivel académico y es ubicado dentro de la empresa de acuerdo a sus capacidades, ahora bien, en el área administrativa el personal debe de cumplir con cierto perfil para ser tomado en cuenta.
Sueldos Justos	De acuerdo a las capacidades, conocimientos y actitudes los colaboradores reciben su sueldo con evaluaciones anuales que repercuten en la obtención de bonificaciones.

Fuente: Elaboración propia

1.4.5 Factores Tecnológicos

- ✓ ¿Cada cuánto tiempo se realiza una revisión de su equipo tecnológico?

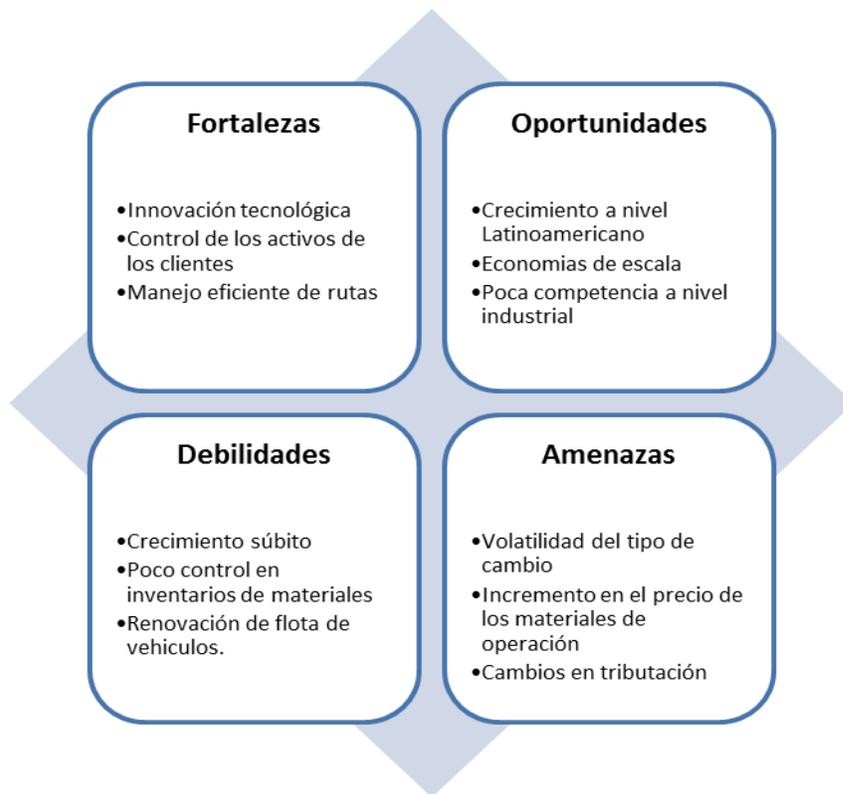
- ✓ ¿Cuentan con dominio propio?
- ✓ ¿Sus clientes demandan el uso de tecnología dentro de la empresa?

Lista de factores	Impacto
Revisión de Equipo	Cada año el departamento realiza un inventario del equipo y revisión del mismo. Del resultado del informe se toma la decisión de qué equipo renovar para que el personal cuente con las herramientas necesarias para la elaboración de su trabajo
Dominio Propio (cuenta de internet)	La empresa cuenta con dominio propio siendo este mersagt.com, dicho dominio es a nivel Centroamericano es decir que todos los correos de los colaboradores son monitoreados desde Guatemala
Demanda de Tecnología de los Clientes	Efectivamente, se tiene diseñada una página de internet a la cual ingresan nuestros clientes a los cuales se les asigna un password con este puede ver qué equipos se encuentran colocados y dónde, esta página es uno de los factores que diferencian a esta empresa de las demás del mercado.

Fuente: Elaboración propia

1.5 Análisis FODA

Con este análisis se establecerá cuáles son los factores internos en los cuales se tiene fortalezas que necesitan consolidarse y debilidades para actuar de inmediato y corregir el rumbo de la organización, así como los factores externos y cuál será la reacción de la empresa ante tales acontecimientos.



Fuente: Elaboración Propia, 2015

1.6 Selección del Problema de Investigación

1.6.1 Antecedentes

Desarrollos Versátiles, S.A. es la empresa objeto de estudio, preliminarmente se realizó una visita a la empresa en la cual se tuvo acceso a toda la información legal, se observó que todo se encuentra en orden de acuerdo al código de comercio de Guatemala, durante un recorrido por la empresa se pudo observar que son cuidadosos con la seguridad industrial de los colaboradores e instalaciones, se observaron buenas prácticas de planeación estratégica pues cuenta con su misión, visión y objetivos los cuales son del conocimiento de todos los colaboradores.

Derivado de la visita a las instalaciones se realizó una evaluación integral que comprendió aspectos legales, logísticos, administrativos y financieros, posteriormente se realizó un diagnóstico general, así como específico de las áreas críticas de la empresa sujeto de estudio,

seguidamente se utilizó la herramienta de análisis PEST y por último se determinaron las oportunidades, debilidades, fortalezas y oportunidades (FODA) de la empresa.

1.6.2 Selección del Problema

Luego de realizar una entrevista con algunos personeros de la organización y el análisis de todas las herramientas antes indicadas se determinó que uno de los problemas que más afecta a la empresa es el poco control sobre los inventarios, dicha situación repercute en la información contable y financiera que se presenta a los socios para la toma de decisiones, si bien es cierto, han tomado algunas medidas para solucionar este problema, el mismo es recurrente por lo que es indispensable que se utilice el método científico para determinar cuál es la causa que provoca ese descontrol y poder presentar una solución a dicha problemática.

1.7 Planteamiento del Problema

Las empresas que dentro de su proceso de producción manejan inventarios tienen que ser muy minuciosas en los controles de dicho rubro, dado que las diferencias de los inventarios físicos con respecto a los contables causan graves problemas en el manejo de la información y el costeo del producto terminado.

En la empresa Diversa actualmente existen diferencias en los inventarios físicos con respecto al dato contable, de tal forma que el departamento financiero ha realizado varias acciones para tratar de solventar dicha situación, pero no ha tenido éxito, la gerencia general expresa que este inconveniente no le permite presentar los datos financieros a la junta directiva con un alto grado de confiabilidad, pues en meses posteriores se tendrá que realizar ajustes contables que disminuyen la utilidad presentada en los informes anteriores.

Los informes financieros que se presentan a los dueños de la empresa deben de ser lo más certeros posible para que los socios puedan tomar decisiones con respecto a inversiones, en la propia empresa o en otros proyectos, actualmente se realizan inventarios bimensuales y el

resultado constantemente repercute en incrementar el costo y modificar los resultados de meses anteriores.

Para identificar cuál es la raíz de esta situación se estudiará la forma en que los digitadores de las sedes departamentales (Teculután, Retalhuleu y Guatemala) ingresan la información al sistema, se evaluará la capacidad analítica de los colaboradores ante diferencias que el sistema refleja al momento de grabar los ítems de inventario, y se revisará el proceso completo desde que el producto ingresa a la bodega, se ubica en los stand correspondientes, se despacha y se rebaja del sistema.

1.8 Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las causas que generan las diferencias entre el inventario físico y el contable de la empresa?

1.9 Justificación del problema

La información financiera es una herramienta valiosa que los gerentes utilizan para la toma de decisiones dentro de la empresa y los inventarios como parte fundamental de las finanzas tienen que ser lo más certeros posibles, es claro que siempre habrán diferencias y más aún, cuando los ítems van desde tornillos, cinta de aislar, espigas, etc., de poco valor, hasta motores de precios altos, no obstante, lo que se pretende es que las diferencias oscilen entre montos menores a 3 cifras y que la información que la junta directiva utilice para la toma de decisiones sea lo más confiable posible.

El contar con inventarios bien administrados permitirá a la empresa ser más eficiente en sus compras, lo que representará contar con mayor flujo de efectivo para la operación diaria de la empresa.

Con un sistema de inventarios estandarizado, una correcta digitación en el sistema contable y un análisis de las diferencias existentes, la empresa contará con información certera todos los meses sin necesidad de afectar la información presentada en meses anteriores.

1.10 Objetivos de la investigación

1.10.1 Objetivo General

- ✓ Identificar cuáles son las causas que propician la diferencia entre el inventario físico y el contable.

1.10.2 Objetivos Específicos

- ✓ Establecer si los bodegueros de las agencias departamentales tienen la capacidad técnica para el manejo de inventarios.
- ✓ Revisar el proceso completo de los inventarios desde el ingreso a bodega hasta el despacho de los ítem a los técnicos.
- ✓ Comprobar si el sistema contable computarizado es eficiente en el control de los inventarios.
- ✓ Identificar si el equipo de cómputo y la interfaz utilizada cumple con los requerimientos que el sistema contable necesita para ser eficiente.

1.11 Alcances y límites de la investigación

La investigación se realizará en las sedes de la empresa Diversa ubicadas en:

Guatemala: 40 calle “b” 11-42 zona 8

Zacapa: kilómetro 122 Teculután, Zacapa

Retalhuleu: Cantón Puca San Sebastián, Retalhuleu

En cada sucursal se tomarán como elementos de la investigación al supervisor de la agencia, al bodeguero y al digitador.

Para el desarrollo de la investigación se contempla un tiempo aproximado de 9 meses y se tomará con base en los fundamentos teóricos de inventarios o stock, evaluaciones del desempeño, y análisis de procesos.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Sistema de computación

Amaya Amaya (2010) Un sistema de computación actual consiste en una unidad de procesamiento central, almacenamiento primario, almacenamiento secundario, dispositivos de entrada, dispositivos de salida y dispositivos de comunicación. La unidad de procesamiento central manipula los datos para darles una forma más útil y controla las otras partes del sistema de computación. El almacenamiento primario guarda temporalmente los datos y las instrucciones del programa durante el procesamiento, es decir, mientras la máquina está encendida, en tanto que los dispositivos de almacenamiento secundario (discos magnéticos, ópticos y cintas magnéticas) almacenan datos y programas cuando no se están usando en el procesamiento, aun cuando la computadora no se encuentre encendida. Los dispositivos de entrada, como el teclado o el ratón, convierten datos e instrucciones a una forma electrónica llamada representación digital para introducirlos a la computadora.

Los sistemas de computación, sintetizando lo expuesto por Amaya (2010), no es más que el conjunto de aparatos físicos que integran un equipo de computación, desde la memoria hasta el teclado, monitor, mouse, etc.

2.1.1 La Unidad de Procesamiento Central (CPU)

Amaya Amaya, (2010) Indica que la unidad de procesamiento es la parte del sistema de computación en la que se manipulan los símbolos, los números y las letras, y se controlan las demás partes del sistema de computación. La unidad de procesamiento central consiste en una unidad de control y una unidad de aritmética y lógica. Cerca de la CPU está el almacenamiento primario (también llamado memoria primaria o memoria principal), en el que se guardan temporalmente los datos y las instrucciones de programa durante el procesamiento.

El CPU es la parte fundamental de un sistema de computación, dicho dispositivo es el que contiene todos los comandos para la realización de las actividades del computador.

2.1.2 Almacenamiento primario

Amaya Amaya (2010) El almacenamiento primario tiene tres funciones. La primera es guardar todo o una parte del programa que se está ejecutando. La segunda es guardar los programas de sistema operativo que controlan el funcionamiento de la computadora y por último, el área de almacenamiento primario que contiene los datos que el programa está usando. Los datos y programas se colocan en almacenamiento primario antes de ser procesados, entre los pasos del procesamiento, y después de terminarlo, antes de ser devueltos al almacenamiento secundario o enviarse a los dispositivos de salida.

Amaya Amaya (2010) El almacenamiento primario interno se conoce como RAM, o memoria de acceso aleatorio. Se llama así porque se puede acceder a ella directamente desde cualquier posición elegida aleatoriamente en el mismo lapso.

Amaya Amaya, (2010) La memoria primaria se divide en posiciones de almacenamiento llamadas bytes. Cada posición contiene un conjunto de ocho conmutadores o dispositivos binarios, cada uno de los cuales puede almacenar un bit de información. El conjunto de ocho bits contenidos en cada posición de almacenamiento alcanza para almacenar el grupo de unos y ceros que representan una letra, un dígito o un símbolo especial (como \$), utilizando EBCDIC o ASCII. Cada byte tiene una dirección única, similar a un buzón, que indica dónde se encuentra dentro de la RAM. La computadora puede recordar dónde están los datos de todos los bytes con solo conocer las direcciones. Casi toda la información utilizada por una aplicación de computadora se guarda en dispositivos de almacenamiento secundario, como discos y cintas, situados fuera del área de almacenamiento primario. Para que la computadora pueda trabajar con la información, esta se debe transferir al almacenamiento primario para ser procesada. Por tanto, continuamente se están leyendo datos del área de almacenamiento primario y se están escribiendo en ella durante la ejecución de un programa.

El almacenamiento primario está directamente ligado al CPU (Unidad central de procesamiento) y contiene los programas de ejecución y datos con lo que opera el sistema, en este almacenamiento se transfieren gran cantidad de datos mediante procesadores, si bien es cierto en la actualidad ya no se escucha hablar del término almacenamiento primario este sigue siendo parte fundamental en los sistemas computacionales.

2.1.3 Tipos de memoria de semiconductores

Según Amaya (2010) “el almacenamiento primario se compone de semiconductores. Un semiconductor es un circuito integrado que se produce imprimiendo miles e incluso millones de diminutos transistores en un pequeño trozo de silicio. Se usan varios tipos distintos de memoria de semiconductores en el almacenamiento primario. La RAM o memoria de acceso aleatorio se usa para guardar a corto plazo datos o instrucciones de programa. La RAM es volátil: su contenido se pierde si se interrumpe la alimentación eléctrica de la computadora, sea por falta de energía eléctrica o porque se apaga el sistema. La ROM (Read Only Memory), o memoria de sólo lectura, sólo puede ser leída; no es posible escribir en ella. El fabricante graba, o almacena, programas en los chips ROM. La ROM se usa en computadoras de aplicación general para almacenar programas importantes o de uso frecuente, como rutinas de cómputo para calcular la raíz cuadrada de un número.”

2.1.4 Redes de computadoras y computación cliente/servidor

Amaya Amaya (2010) “Hoy día las computadoras autónomas han sido sustituidas por computadoras en red para la mayor parte de las tareas de procesamiento. El uso de múltiples computadoras enlazadas por una red de comunicaciones se denomina procesamiento distribuido. En contraste con el procesamiento centralizado, en el que todo el procesamiento corre por cuenta de una computadora central grande, el procesamiento distribuido reparte el trabajo entre PC, minicomputadoras y macrocomputadoras interconectadas.”

Amaya Amaya (2010) “Una forma ampliamente utilizada de procesamiento distribuido es la computación cliente/servidor. Esta modalidad divide el procesamiento entre “clientes” y

“servidores”. Ambos están en la red, pero a cada máquina se le asignan las funciones que mejor puede desempeñar. El cliente es el punto de ingreso del usuario para la función requerida, y normalmente es una computadora de escritorio, una estación de trabajo o una computadora portátil. El usuario por lo general interactúa de forma directa solo con la porción de cliente de la aplicación, a menudo para introducir o recuperar datos que se analizarán más a fondo. El servidor presta servicios al cliente, y podría ser desde una supercomputadora o macrocomputadora hasta otra computadora de escritorio. Los servidores almacenan y procesan datos compartidos y también realizan funciones de segundo plano que los usuarios no ven, como controlar las actividades de la red. La computación en Internet usa el modelo cliente/servidor.”

Amaya Amaya (2010) La división exacta de las tareas depende de los requisitos de cada aplicación, incluidas sus necesidades de procesamiento, el número de usuarios y los recursos disponibles. Por ejemplo, entre las tareas de cliente de la nómina de una corporación grande podrían estar la introducción de datos (como la inscripción de nuevos empleados y el registro de horas trabajadas), la presentación de consultas de datos al servidor, el análisis de los datos devueltos y la exhibición de los resultados en la pantalla o en una impresora. La porción de servidor recupera los datos introducidos y procesa la nómina, y también controla el acceso, de modo que sólo los usuarios autorizados puedan ver o actualizar los datos.

Amaya Amaya (2010) En algunas compañías las redes cliente/servidor con PC han sustituido a las macrocomputadoras y minicomputadoras. El proceso de transferir aplicaciones de computadoras grandes a otras más pequeñas se denomina reducción de tamaño (o downsizing). Esta reducción tiene muchas ventajas. La memoria y la capacidad de procesamiento de una PC cuestan una fracción de lo que cuesta su equivalente en una macrocomputadora. La decisión de reducir el tamaño implica muchos factores además del costo de hardware, como la necesidad de nuevo software, de capacitación y tal vez de nuevos procedimientos en la organización.

2.1.5 Computadoras de red y costo total de propiedad

Amaya Amaya (2010) En una forma de computación cliente/servidor, el cliente es tan pequeño que la mayor parte del procesamiento se efectúa en el servidor. A veces se emplea el

término cliente delgado para referirse al cliente en este esquema, o para referirse a las computadoras de red. Las computadoras de red son versiones más pequeñas, sencillas y económicas de la computadora personal tradicional, con capacidades de almacenamiento y procesamiento mínimas. Las computadoras de red más simplificadas no almacenan programas de software ni datos de forma permanente. En lugar de ello, los usuarios bajan el software o los datos que necesitan de una computadora central a través de Internet o de la propia red interna de la organización. La computadora central también guarda la información del usuario y se la proporciona posteriormente, con lo que se elimina la necesidad de dispositivos de almacenamiento secundario como discos duros, discos flexibles, CDROM y sus unidades. Una computadora de red puede consistir en poco más que una PC desmantelada, un monitor, un teclado y una conexión con la red.

Amaya Amaya (2010) Si se manejan correctamente, tanto las computadoras de red como la computación cliente/ servidor pueden reducir el costo total de propiedad de los recursos de tecnología de información. El costo total de propiedad es un término que se usa con frecuencia para designar lo que cuesta poseer recursos tecnológicos; incluye los costos de compra iniciales de la computadora y el software, el costo de modernizar hardware o software, mantenimiento, soporte técnico y capacitación.

2.1.6 Qué es software

Amaya Amaya (2010) “El software consiste en las instrucciones detalladas que controlan el funcionamiento de un sistema computacional. Las funciones del software son:

- Administrar los recursos computacionales de hardware
- Proporcionar las herramientas para aprovechar dichos recursos.
- Actuar como intermediario entre las organizaciones y la información almacenada.”

2.1.7 Programas de software

Amaya Amaya, (2010) Un programa de software es una serie de enunciados o instrucciones que se dan a la computadora. El proceso de escribir o codificar programas se

denomina programación, y las personas que se especializan en esta labor se llaman programadores. El concepto de programa almacenado implica que un programa debe estar guardado en el almacenamiento primario de la computadora, junto con los datos que requiere para poder ejecutarse, es decir, para que la computadora siga sus instrucciones. Una vez que un programa ha terminado de ejecutarse, el hardware podrá usarse para otra tarea si se carga en la memoria un nuevo programa.

2.1.8 Principales tipos de software

Amaya Amaya (2010) Hay dos tipos principales de software: software de sistemas y software de aplicación. Cada tipo tiene funciones diferentes. El software de sistemas es un conjunto de programas generalizados que administran los recursos de la computadora, como el procesador central, los enlaces de comunicación y los dispositivos periféricos. Los programadores que escriben software de sistemas se denominan programadores de sistemas. El término software de aplicación describe los programas que se escriben para los usuarios o son escritos por ellos, con el fin de aplicar la computadora a una tarea específica. El software para procesar un pedido o generar una lista de correos es software de aplicación. Los programadores que escriben software de aplicación se llaman programadores de aplicaciones. Los tipos de software están interrelacionados y pueden verse como una serie de cuadros anidados, cada uno de los cuales debe interactuar estrechamente con los cuadros que lo rodean. El software de sistemas rodea al hardware y controla el acceso a él. El software de aplicación debe trabajar a través del software de sistemas para poder operar. Los usuarios finales trabajan primordialmente con software de aplicación. Cada tipo de software se debe diseñar especialmente para una máquina específica, a fin de garantizar la compatibilidad.

2.1.9 Software de sistemas

Amaya Amaya (2010) El software de sistemas coordina las diversas partes del sistema de computación y media entre el software de aplicación y el hardware de computación. El software de sistemas que administra y controla las actividades de la computadora se denomina sistema operativo. Otros ejemplos de software de sistemas son los programas de traducción de lenguajes

de computadora que convierten los lenguajes de programación en lenguaje de máquina y los programas utilitarios que realizan tareas de procesamiento comunes.

2.1.10 Software de lenguajes de programación

Amaya Amaya (2010) Cuando las computadoras ejecutan programas escritos en lenguajes como COBOL, FORTRAN, o C, la computadora debe convertir estas instrucciones, comprensibles para los seres humanos, en una forma que ella pueda entender. El software de sistemas incluye programas especiales, traductores de lenguajes que convierten los programas escritos en lenguajes de programación de alto nivel como BASIC, COBOL y FORTRAN en el lenguaje de máquina que la computadora puede ejecutar. Este tipo de software de sistemas se denomina compilador o intérprete. El programa escrito en el lenguaje de alto nivel antes de ser traducido a código de máquina se llama código fuente. Un compilador traduce el código fuente a código de máquina, llamado código objeto. Justo antes de ser ejecutados por la computadora, los módulos de código objeto se juntan con otros módulos de código objeto en un proceso llamado edición de enlace. El módulo de carga resultante es lo que realmente ejecuta la computadora.

Amaya Amaya (2010) Algunos lenguajes de programación como BASIC no usan un compilador, sino un intérprete que traduce cada enunciado del código fuente, uno por uno, a código de máquina y lo ejecuta. Los lenguajes de intérprete como BASIC proporcionan retroalimentación inmediata al programador si se comete un error, pero su ejecución es muy lenta porque se traducen y ejecutan enunciado por enunciado.

Todas las partes que integran el sistema de computación, empezando por el CPU (unidad central de procesamiento), el software ya sea de sistemas o de aplicación son diseñadas de acuerdo a las necesidades de los clientes o para un fin en específico.

2.2. Gestión del puesto de trabajo y evaluación del desempeño

Serrano (2004) “Decidió agrupar todas aquellas técnicas y herramientas de gestión de recursos humanos cuyo sujeto es el puesto de trabajo. Sin embargo, esta agrupación de

herramientas no resulta tan evidente en muchas de las metodologías que usó”. Las herramientas utilizadas son:

- La descripción de puestos de trabajo;
- Los factores de éxito, requerimientos, conocimientos, experiencia, competencias, necesarios para poder desempeñar el puesto
- La valoración de puestos de trabajo. Los autores coinciden en que la descripción de un puesto de trabajo no es más que un proceso de identificación, comprensión y reflejo documental de la incidencia y alcance de un puesto en la organización. Estas son algunas de las definiciones acerca de la descripción de puestos:
 - "Descripción detallada de los cometidos y de los requisitos exigidos para desarrollarlos. Es también el resultado de la investigación de puestos".
 - "Un documento en el que se recoge el contenido del puesto, los requerimientos y el contexto".
 - De manera más sencilla, Lucía Álvarez González nos dice que "el objetivo de un análisis y descripción de puestos de trabajo no es otro que el de definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito".

Serrano (2004) En síntesis el puesto de trabajo consiste en identificar el puesto dentro de una organización y sus principales responsabilidades. La descripción del puesto de trabajo es el primer paso en la cadena de gestión de recursos humanos, así pues, si seguimos el modelo de gestión de recursos humanos, podremos ver que la descripción del puesto de trabajo contempla las siguientes características:

- La determinación del perfil de factores de desempeño eficaz
- La evaluación del puesto, también denominada valoración.
- La selección de la persona que ha de ocupar el puesto.
- La evaluación del desempeño del ocupante del puesto
- La formación del ocupante y su programa de desarrollo personal.
- La formación y los planes de desarrollo personal de aquellos incluidos en el plan de sucesión al puesto descrito.

Serrano (2004) Bien como una herramienta sustantiva o bien como parte de la herramienta de descripción de puestos de trabajo, encontramos que algunas metodologías, como ocurre en el modelo de gestión de recursos humanos, hacen referencia a los factores de éxito, requerimientos, conocimientos, experiencia, competencias que el titular de un puesto descrito ha de evidenciar para desempeñarlo adecuadamente, como parte integrante de la gestión del puesto de trabajo.

2.2.1 Definición y descripción de los factores de desempeño eficaz

Serrano (2004) Los factores de desempeño eficaz son aquellos elementos causales que han de coincidir en un determinado grado en el ocupante de un puesto de trabajo para que este lo desempeñe o pueda llegar a desempeñarlo de manera satisfactoria. Cuesta (2010) “La evaluación del desempeño por competencias laborales es el proceso que consiste en valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados en la organización”

Tomando en consideración los conceptos anteriores la evaluación del desempeño es una herramienta para determinar si las personas o colaboradores de una empresa cuentan con las capacidades teóricas, técnicas y prácticas para el desempeño de las atribuciones del puesto para el cual fue contratado.

Ariza (2013) “Son varios los factores que evalúan el desempeño de los colaboradores en una empresa, no obstante, los siguientes son los más comunes:

- Educación
- Conocimientos y experiencia
- Competencias
- Aplicación de estándares de gestión eficaz
- Satisfacción
- Identificación.”

2.2.2 Educación

Ariza (2013) Este factor se refiere a la preparación académica en la universidad o diplomados que proporciona el bagaje de conceptos teóricos básicos que permiten el ejercicio de una profesión, oficio o en un área específica en donde la persona se desenvuelve.

2.2.3 Conocimientos y experiencia

Ariza (2013) Los conocimientos específicos son imprescindibles para desempeñar un puesto y por el otro lado experiencia en puestos similares a lo largo del tiempo lo que le permite tomar decisiones más acertadas ante diversas situaciones basadas en antecedentes anteriores ya vividos.

2.2.4 Competencias

Ariza (2013) Para el correcto desempeño de un puesto de trabajo es necesario considerar el comportamiento y las actitudes de las personas pues repercute en la correcta ejecución de sus atribuciones. (Serrano, 2004) “Identifica veintitrés competencias incluidas en cuatro grupos:

- Competencias de pensamiento
- Competencias de influencia
- Competencias de logro
- Competencias de autogestión.

Competencias de pensamiento: aptitudes que se relacionan con la habilidad para analizar, interpretar y relacionar eficazmente información, hechos y situaciones, así como para generar nuevas ideas y desarrollar objetivos estratégicos.

Competencias de influencia: aptitudes y comportamientos que se relacionan con la capacidad de obtener compromisos de otras personas, anticipando y tomando adecuadamente en consideración sus intereses y preocupaciones.

Competencias de logro: aptitudes y comportamientos que se relacionan con el deseo y habilidad de conseguir resultados y de operar de acuerdo con estándares de desempeño elevados.

Competencias de autogestión: aptitudes y comportamientos que se relacionan con la capacidad para aprender, desarrollarse y adaptarse a diferentes culturas y situaciones.”

2.2.5 Aplicación de estándares de gestión eficaz

Serrano (2004) Los estándares de gestión eficaz pueden ser definidos como el conjunto de conocimientos, técnicas y habilidades imprescindibles para desempeñar eficazmente los puestos que deben conseguir resultados mediante la supervisión, coordinación o interacción con terceros.

El modelo describe catorce estándares de gestión eficaz clasificados en tres grupos:

- Estándares referidos a dirección y liderazgo
- Estándares referidos al conocimiento de la empresa
- Estándares referidos a habilidades de gestión

2.2.6 Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Ariza (2013) Al efectuarse la evaluación del desempeño, el objetivo primordial es que este se modifique en aras de mejoramiento. El evaluado debe ser consciente no sólo del cambio planeado sino que también debe saber por qué y cómo deberá implantarse este cambio. De igual manera, deberá recibir la retroalimentación adecuada. La evaluación del desempeño es un instrumento, un medio o una herramienta para mejorar los resultados del talento humano de la organización. Entre otros objetivos se pueden mencionar los siguientes:

- Proporcionar datos acerca del desempeño de los empleados durante un período específico, de forma que se puedan tomar decisiones adecuadas. Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.

- Permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido dependiendo del sistema de administración.
- Contribuir a la toma de decisiones relacionadas con la capacitación, orientación, pago y promoción del personal y otros asuntos.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales.
- Identificar a los empleados de la organización que requieren actualización.

2.2.7 Métodos de Evaluación del desempeño

Ariza (2013) La evaluación del desempeño puede llevarse a cabo a través de técnicas o métodos que varían de una organización a otra de acuerdo con los objetivos trazados y las políticas de aplicación del personal que se manejen a nivel interno. El sistema de evaluación del desempeño específico que se desarrolla en cada organización se realiza conforme al nivel y a las áreas de distribución de su personal, así:

- Evaluación de desempeño del personal ejecutivo (gerentes de área, subgerentes, jefes de departamento).
- Evaluación de desempeño del personal a nivel de supervisión (supervisor de oficina, supervisor de línea, de ventas).
- Evaluación de desempeño del personal a nivel operativo (personal calificado, personal no calificado).

La importancia de la evaluación del desempeño ha llevado a académicos a crear diversos métodos para medirlo; estos, en su mayoría, tienen como objetivo minimizar algún problema particular localizado. Por tal motivo es preciso que se haga un estudio previo a cada situación específica teniendo en cuenta los tipos de puestos y situaciones que se van a evaluar, así como el

nivel y las características de los evaluados y evaluadores. Los métodos que pueden ser utilizados para la evaluación del desempeño pueden ser:

2.2.8 Métodos del desempeño orientados al pasado

Ariza (2013) Estos métodos se ocupan del desempeño que ya se ha producido y que es posible evaluar; por tanto, como objetivo y resultado principal, puede afirmarse que permiten que los empleados reciban retroalimentación sobre sus esfuerzos. Esta información es valiosa debido a que puede constituirse en una motivación de los empleados por renovar sus esfuerzos, y así mejorar el desempeño.

2.2.9 Método de elección forzada

Ariza (2013) Este método consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de desempeño individual. En cada conjunto compuesto por varias frases, el evaluador debe elegir por fuerza solo una o dos, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado. Los enunciados seleccionados luego se sopesan o califican; sin embargo, cabe resaltar que dicha calificación generalmente es desconocida para el evaluador, por lo cual en teoría tiene menos probabilidad de favorecer a personas específicas. Análogamente al método anterior, el responsable de aplicar la puntuación es el departamento de personal. Las frases que conforman los conjuntos no se escogen al azar, sino que deben ser seleccionadas mediante un procedimiento estadístico tendiente a verificar su adecuación a los criterios que existen en la empresa y su capacidad de discriminación. Dichas frases pueden contener significado positivo o negativo, o solo frases con significado positivo.

2.2.10 Método de investigación de campo

Ariza (2013) La evaluación del desempeño la realiza el superior con la asesoría de un especialista (que generalmente pertenece al departamento de personal), quien va a cada una de las secciones para entrevistar a los jefes sobre el desempeño de sus respectivos subordinados. La entrevista de evaluación con cada jefe sigue este itinerario:

- ✓ Evaluación inicial. El desempeño se evalúa más o menos con estos aspectos: Desempeño más que satisfactorio, desempeño satisfactorio, desempeño menos que satisfactorio.
- ✓ Análisis complementario. Cada empleado es evaluado con mayor profundidad a través de preguntas que el especialista formula al jefe.
- ✓ Planeación. Se elabora un plan de acción que debe implicar: asesoría al empleado readaptación del empleado, capacitación, desvinculación y sustitución, promoción a otro cargo y mantenimiento en el cargo actual
- ✓ Seguimiento. Se verifica y comprueba el desempeño de cada empleado.

Las características de este método se basan en:

- ✓ El supervisor responsable solo puede obtener buenos resultados con personal eficaz; además, nadie más que el supervisor está en condiciones de comparar las cualidades de los empleados, mediante la observación directa de su desempeño.
- ✓ La mejor utilización del recurso humano depende del funcionamiento adecuado de la actividad de colocación de personal, que ejerce el supervisor.

2.2.11 Método de incidentes críticos

Ariza (2013) En el comportamiento humano existen ciertas características extremas capaces de conducir a resultados positivos (éxitos) o negativos (fracasos). En este método el supervisor observa y registra los hechos excepcionalmente positivos y excepcionalmente negativos del desempeño de sus subordinados. Las excepciones positivas deben realizarse y ponerse más en práctica, en tanto que las negativas obligan a corregirlas y eliminarlas. Este método implica observar los incidentes críticos en el desempeño del trabajo del empleado,

clasificarlos de acuerdo con los encabezados de la hoja de registro y anotarlos. En la tabla 6.5 se muestra una hoja de trabajo de incidentes críticos.

2.2.12 Método de evaluación en grupo

Ariza (2013) En este método es posible que otras personas, además del supervisor inmediato, participen en la evaluación de los subordinados. Específicamente, un grupo de gerentes y jefes de departamento se reúnen con el supervisor directo del evaluado y discuten la evaluación realizada previamente por este (a través de una entrevista respecto de los requisitos del puesto) con la orientación y objetividad de un coordinador. Este método es valioso cuando hay más de una autoridad de línea, y es útil para tomar decisiones relativas a aumentos de sueldos por méritos, ascensos y recompensas de la organización, pues pueden dar como resultado una calificación de personal bueno o malo.

2.2.13 Proceso de la Evaluación del Desempeño

Ariza (2013) Casi en la totalidad de las organizaciones el proceso de evaluación de desempeño se lleva a cabo de manera continua. Como ya se mencionó, cada empresa tiene sus propios métodos de evaluación del desempeño adaptados a circunstancias, objetivos e historia. Thompson y Dalton indican algunos lineamientos sobre los sistemas de evaluación de desempeño:

- ✓ No diseñar un sistema de evaluación que pretenda servir a todas las necesidades de la dirección superior; un sistema grande y rígido puede generar consistencia y uniformidad, pero no es práctico, ni adecuado a la dinámica humana de la organización.
- ✓ Proporcionar diversos tipos de retroalimentación al empleado sobre su desempeño y evitar comparaciones del tipo suma-cero que, intentando una apreciación concreta, impone una concepción artificial.
- ✓ Enfocar el sistema de evaluación del desempeño como un sistema abierto y orientado al desempeño del futuro.

2.3 Funciones del Inventario

Heizer (2007) El inventario puede dar servicio a varias funciones que agregan flexibilidad a las operaciones de una empresa. Las cuatro funciones del inventario son:

- “Desunir” o separar varias partes del proceso de producción. Por ejemplo, si los suministros de una empresa fluctúan, quizá sea necesario un inventario adicional para desunir los procesos de producción de los proveedores.
- Separar a la empresa de las fluctuaciones en la demanda y proporcionar un inventario de bienes que ofrezca variedad a los clientes. Tales inventarios son típicos de los establecimientos minoristas.
- Tomar ventaja de los descuentos por cantidad, porque las compras en grandes cantidades pueden reducir el costo de los bienes y su entrega.
- Protegerse contra la inflación y los cambios en el alza de los precios.

2.3.1 Tipos de inventario

A fin de cumplir con las funciones del inventario, las empresas mantienen cuatro tipos de inventario según Heizer (2007):

- Inventario de materias primas
- Inventario de trabajo en proceso
- Inventario para mantenimiento, reparación y operaciones
- Inventario de productos terminados.

Heizer (2007) El inventario de materias primas se compró, pero no se ha procesado. Este inventario se puede usar para desunir (es decir, separar) a los proveedores del proceso de producción. Sin embargo, el enfoque preferido consiste en eliminar la variabilidad en cantidad, en calidad o en tiempo de entrega por parte del proveedor, así que la separación no es necesaria. El WIP (Work In Process; inventario de trabajo en proceso) es de componentes o materias primas que han sufrido ciertos cambios pero no están terminados. El WIP existe por el tiempo requerido

para hacer un producto (llamado tiempo del ciclo). Reducir el tiempo del ciclo disminuye el inventario. Con frecuencia esta tarea no es difícil: durante la mayor parte del tiempo en que un producto “se hace”, en realidad está ocioso.

Heizer (2007) Algunos inventarios existen porque no se conoce la necesidad y los tiempos de mantenimiento y reparación de algunos equipos. Aunque la demanda del inventario suele ser una función de los programas de mantenimiento, es necesario anticipar las demandas no programadas. El inventario de bienes terminados está constituido por productos completados que esperan su embarque. Los bienes terminados pueden entrar en inventario por no conocer las demandas futuras del cliente.

2.3.2 Administración de Inventarios

Heizer (2007) “Los administradores de operaciones establecen sistemas para el manejo de inventarios. En esta sección se analizan brevemente dos ingredientes de tales sistemas:

- Cómo se pueden clasificar los artículos del inventario (el llamado análisis ABC),
- Cómo se pueden mantener registros precisos del inventario.”

2.3.3 Análisis ABC

Heizer (2007) El análisis ABC divide el inventario disponible en tres clases con base en su volumen anual en dinero. El análisis ABC es una aplicación a los inventarios de lo que se conoce como principio de Pareto. El principio de Pareto establece que hay “pocos artículos cruciales y muchos triviales”. La idea es establecer políticas de inventarios que centren sus recursos en las pocas partes cruciales del inventario y no en las muchas partes triviales. No es realista monitorear los artículos baratos con la misma intensidad que a los artículos costosos.

A fin de determinar el volumen anual en dinero para el análisis ABC, se mide la demanda anual de cada artículo del inventario y se le multiplica por el costo por unidad. Los artículos de

clase A son aquellos que tienen un alto volumen anual en dinero. Aunque estos artículos pueden constituir sólo un 15% de todos los artículos del inventario, representarían entre el 70% y el 80% del uso total en dinero.

Los artículos del inventario de clase B tienen un volumen anual en dinero intermedio. Estos artículos representan alrededor del 30% de todo el inventario y entre un 15% y un 25% del valor total. Por último, los artículos de bajo volumen anual en dinero pertenecen a la clase C y pueden representar sólo un 5% de tal volumen, pero casi el 55% de los artículos en inventario.

Los criterios distintos al volumen anual en dinero pueden determinar la clasificación de artículos. Por ejemplo, cambios anticipados de ingeniería, problemas de entrega, problemas de calidad o el alto costo unitario pueden señalar la necesidad de cambiar los artículos a una clasificación más alta. La ventaja de dividir los artículos del inventario en clases es que permite establecer políticas y controles para cada clase.

Las políticas que pueden basarse en el análisis ABC incluyen:

- ✓ Los recursos de compras que se dedican al desarrollo de proveedores deben ser mucho mayores para los artículos A que para los artículos C.
- ✓ Los artículos A, a diferencia de los B y C, deben tener un control físico más estricto; quizá deban colocarse en áreas más seguras y tal vez la exactitud de sus registros en inventario deba ser verificada con más frecuencia.
- ✓ El pronóstico de los artículos A merece más cuidado que el de los otros artículos. Mejores pronósticos, control físico, confiabilidad en el proveedor y, finalmente, una reducción en los inventarios de seguridad pueden ser el resultado de políticas de administración de inventarios adecuadas. El análisis ABC guía el desarrollo de estas políticas.

2.3.4 Exactitud en los registros

Heizer (2007) Las buenas políticas de inventarios pierden sentido si la administración no sabe qué hay disponible en su inventario. La exactitud de los registros permite a las organizaciones enfocarse en aquellos artículos que son más necesarios, en vez de tener la

seguridad de que “algo de todo está en inventario. Sólo cuando la organización puede determinar con exactitud qué está disponible es capaz de tomar decisiones concretas acerca de pedidos, programación y embarque.”

Para asegurar la precisión, el registro de entradas y salidas debe ser bueno, así como debe serlo también la seguridad del almacén. Un almacén bien organizado tendrá acceso limitado, buen mantenimiento, y áreas de almacenamiento para alojar cantidades fijas de inventario. Los cajones, los espacios en anaquel y las partes se etiquetarán con exactitud.

2.3.5 Conteo cíclico

Heizer (2007) Aunque una organización haya realizado esfuerzos sustanciales para registrar con precisión su inventario, los registros deben verificarse mediante una auditoría continua. Tales auditorías se conocen como conteo cíclico. Históricamente, muchas empresas realizaban inventarios físicos anuales. Esta práctica solía significar el cierre temporal de las instalaciones y que personas sin experiencia contaran partes y materiales. En vez de esto, los registros del inventario deben verificarse con una comprobación del ciclo. El conteo cíclico usa la clasificación del inventario desarrollada en el análisis ABC.

Con los procedimientos de conteo cíclico, se cuentan los artículos, se verifican los registros, y se documentan las imprecisiones de manera periódica. Se rastrea la causa de las imprecisiones y se toman las acciones correctivas apropiadas para asegurar la integridad del sistema de inventario. Los artículos A se cuentan con frecuencia, quizá una vez al mes; los artículos B se cuentan con menos frecuencia, tal vez cada trimestre; y los artículos C se cuentan probablemente una vez cada seis meses.

2.3.6 Costos de mantener, ordenar y preparar inventarios

Heizer (2007) Los costos de mantener inventarios son los costos asociados con guardar o “llevar” el inventario a través del tiempo. Por lo tanto, los costos de mantener inventario también

incluyen obsolescencia y otros costos relacionados con el almacenamiento, como seguros, personal adicional y pago de intereses. Muchas empresas no incluyen todos los costos de mantener inventarios; en consecuencia, es común que se subestimen.”

El costo de ordenar incluye costos de suministros, formatos, procesamiento de pedidos, personal de apoyo, etc. Cuando los pedidos se van a fabricar, también existen costos por ordenar, pero estos son parte de lo que se conoce como costos de preparación. El costo de preparación es el que se refiere a preparar una máquina o un proceso para realizar la manufactura de un producto. El costo de preparación incluye la mano de obra y el tiempo necesarios para limpiar y cambiar herramientas o contenedores. Los administradores de operaciones reducen los costos de ordenar disminuyendo los costos de preparación y usando procedimientos eficientes como los procedimientos electrónicos de orden y pago.

En muchos entornos, el costo de preparación tiene una correlación alta con el tiempo de preparación. Por lo general, las preparaciones de maquinaria requieren una gran cantidad de trabajo antes de que la preparación se realice efectivamente en el centro de trabajo. Con la planeación adecuada, gran parte del trabajo requerido para la preparación se haría antes de detener la operación de una máquina o un proceso. Así, los tiempos de preparación se pueden reducir en forma sustancial. Los más creativos fabricantes de clase mundial han logrado disminuir a menos de un minuto el tiempo de preparación de máquinas y procesos que tradicionalmente tomaba horas.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó para responder a la pregunta del planteamiento del problema fue la descriptiva que es “especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis” Sampieri. Este tipo de investigación encajo a la perfección para resolver la pregunta del planteamiento del problema, resolvió el perfil del personal que se necesita para digitar en el sistema contable la información de los inventarios y se verifico los procesos para determinar si eran los adecuados.

3.2 Sujetos de investigación

Es de vital importancia delimitar a la población objeto de estudio para establecer los criterios de la investigación y la relación que existe con los objetivos de la misma. Tamayo (2003) define a los sujetos como “totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis de la población que integran dicho fenómeno y de cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica”

En tal sentido y considerando el tema de la investigación que buscó responder la pregunta ¿Cuáles son las causas que generan las diferencias entre el inventario físico y contable de la empresa? los sujetos de estudio fueron las personas que trabajan directamente en esta área de la empresa.

En la empresa Desarrollos Versátiles, S.A. las personas relacionadas directamente con los inventarios fueron los digitadores de cada sucursal que en su totalidad son 3, así como el contador de la misma, estas 4 personas conformaron el universo de la población sujeta a estudio.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Según Carlos Sabino los instrumentos de recopilación de datos son “Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados”.

De tal manera, para la recolección de datos se necesitaron instrumentos que ayudaran a cumplir con los objetivos de la investigación, para ello se utilizó la entrevista. Se entrevistó al encargado de cómputo con la finalidad de indagar si el equipo cuenta con la capacidad suficiente para el sistema contable, se realizó una entrevista con el contador general para poder definir el proceso actual del grabado de la información y de la toma de los inventarios físicos.

3.4 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación Según Trochim, “es el pegamento que mantiene el proyecto de investigación cohesionado. Un diseño es utilizado para estructurar la investigación, para mostrar cómo todas las partes principales del proyecto de investigación funcionan en conjunto con el objetivo de responder a las preguntas centrales de la investigación.” El diseño de la investigación es como la columna vertebral de la investigación que sigue un proceso hasta la obtención de los objetivos de la investigación.

El diseño de la investigación para responder a la pregunta del planteamiento del problema fue mediante el método descriptivo con la utilización de entrevistas que permiten recoger datos de los sujetos de investigación de acuerdo a su experiencia personal con la idea de generalizar los resultados, asimismo, se realizó la investigación sobre el equipo que se utiliza de parte de los sujetos de investigación con la finalidad de determinar si este cumple con las especificaciones

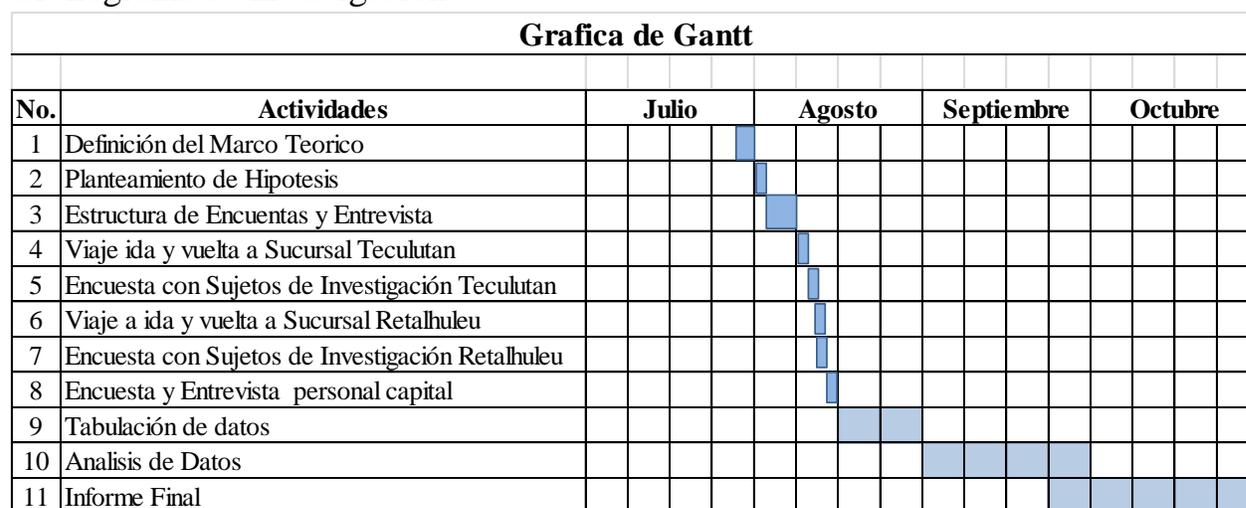
que el sistema contable necesita para su correcto funcionamiento. Por último, se realizó una entrevista con el contador general para definir el proceso actual y poder determinar si es el adecuado o necesita rediseñarse.

3.5 Programa de actividades de investigación

No. Actividad	Actividad	Tiempo de Ejecución
1	Definición del Marco Teórico	5 días
2	Planteamiento de Hipótesis	1 día
3	Estructura de Entrevistas	10 días
4	Viaje a sucursal ida y vuelta (Teculután)	2 días
5	Entrevistas con sujetos de investigación Teculután	1 día
6	Viaje a sucursal ida y vuelta (Retalhuleu)	2 días
7	Entrevistas con sujetos de investigación Retalhuleu	1 día
8	Entrevista con personal de Guatemala	1 día
9	Tabulación de Datos	15 días
10	Análisis de Datos	30 días
11	Informe Final	35 días

Fuente: Elaboración propia,2015

Cronograma de investigación



Fuente: Elaboración propia,2015

Capítulo 4

Resultados de la Investigación

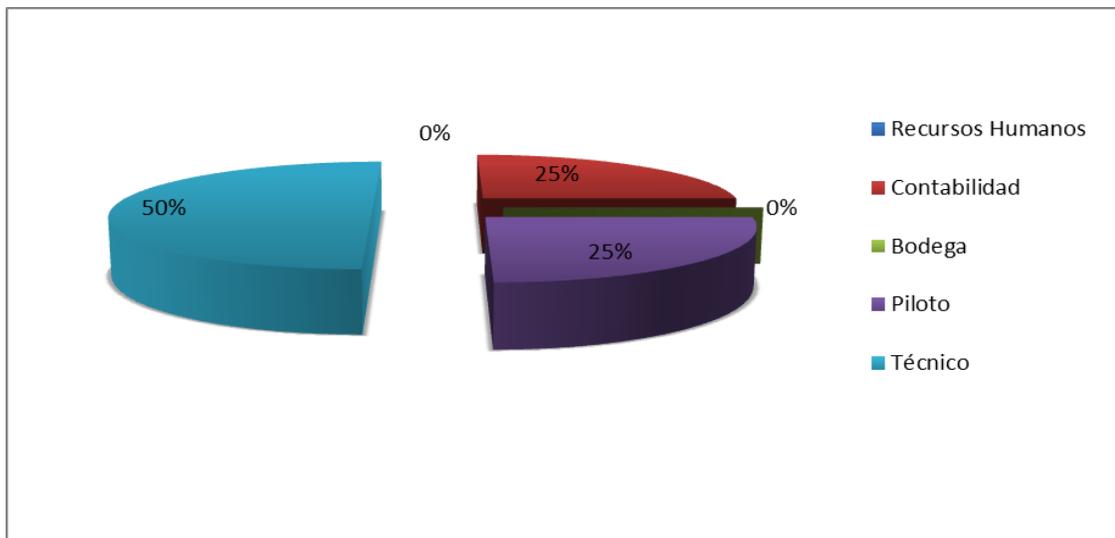
4.1 Muestreo

No se realizó un muestreo dado que los involucrados en el proceso de los inventarios son los digitadores de las agencias y el contador, por lo tanto, se entrevistó al total de la población sujeto a estudio.

4.2 Presentación de Resultados

Gráfica No. 1

¿Cuál ha sido su experiencia laboral?

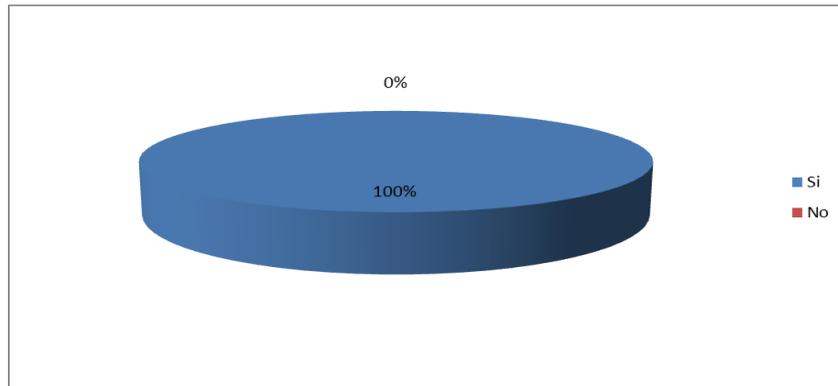


Fuente: Elaboración Propia ,2015.

Determinar cuál es la experiencia que posee una persona para el desempeño de las funciones para la cual es contratado es primordial, en la presente gráfica se puede observar que el 50% de los entrevistados ha laborado como técnico, un 25% ha desempeñado anteriormente el puesto de piloto y el 25% restante ha laborado en el departamento de contabilidad y ninguna persona poseía experiencia como bodeguero, aun así fueron contratados para dicho puesto.

Gráfica No. 2

¿Recibió inducción para el puesto que actualmente desempeña?

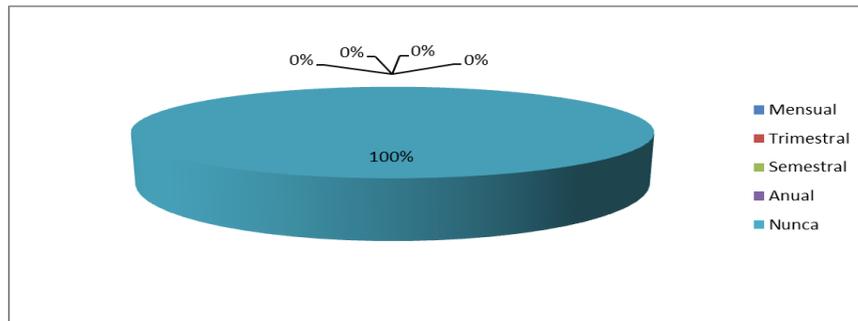


Fuente: Elaboración Propia,2015

Todo personal de nuevo ingreso debe recibir inducción para el desempeño de sus funciones, de acuerdo con la entrevista realizada con el personal de la empresa se pudo determinar que todo el personal de nuevo ingreso recibe inducción tanto de tipo administrativa como en el desempeño de sus atribuciones.

Gráfica No. 3

¿Cada cuánto recibe capacitación para el desempeño de sus labores?

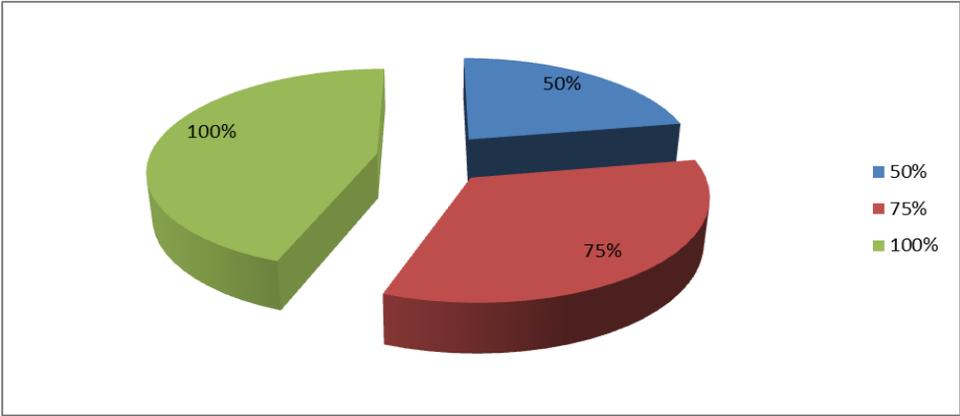


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Todo personal no importando el área en la que se desenvuelve necesita ser capacitado constantemente, no obstante, se observa en la presente gráfica que luego de la inducción de nuevo ingreso la empresa ya no capacita a su personal.

Gráfica No. 4

¿En qué medida considera que conoce el inventario de la empresa?

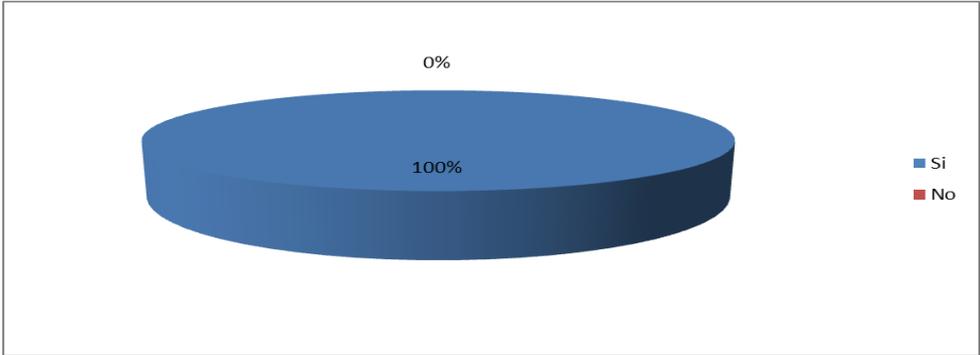


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Los encargados de bodegas deben de conocer a cabalidad los ítems con los que cuenta su inventario para evitar la mala entrega de productos a sus clientes internos, en este caso únicamente 1 persona conoce el inventario al 100%, 1 persona conoce el inventario en un 75% y 2 personas conocen el inventario en un 50%.

Gráfica No. 5

¿Existe alguna persona encargada de bodega?

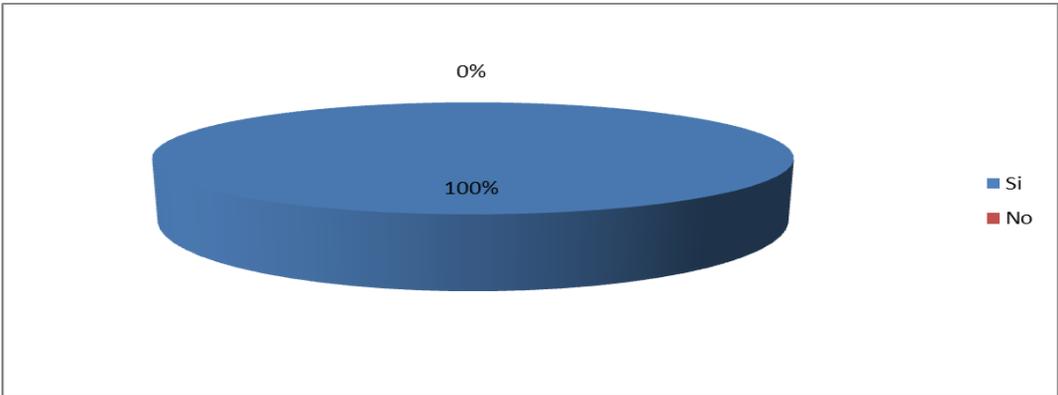


Fuente: Elaboración Propia ,2015.

Para tener un control estricto de los productos que ingresan y salen de bodega se debe de tener una persona encargada de verificar esos extremos, en este caso, sí existen personas encargadas en las 3 bodegas de la empresa en estudio.

Gráfica No. 6

¿La persona encargada de bodega realiza compras de inventario?

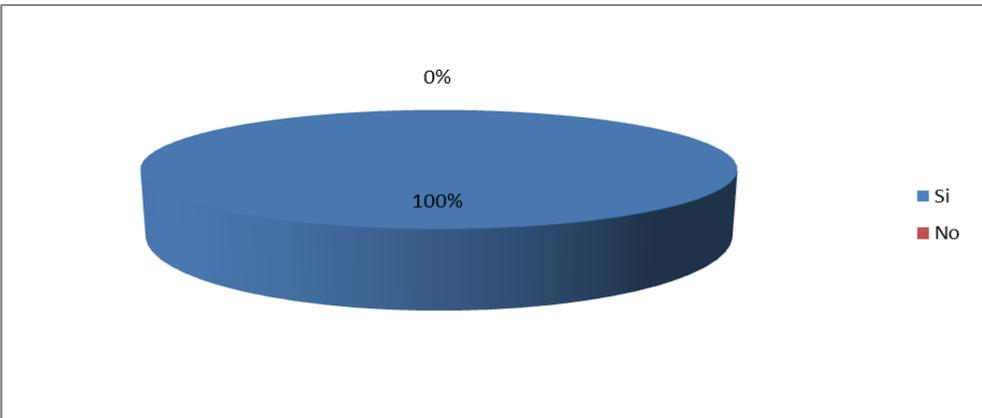


Fuente: Elaboración Propia ,2015.

Es importante determinar si las personas encargadas de las bodegas hacen las compras de los inventarios, se logró determinar que una persona es la encargada de realizar todas las compras y que, posteriormente distribuye al resto de las bodegas los requerimientos necesarios para cubrir las solicitudes de los técnicos y el personal de taller.

Gráfica No. 7

¿Existe un documento que se utiliza para dar de baja los productos del Inventario?

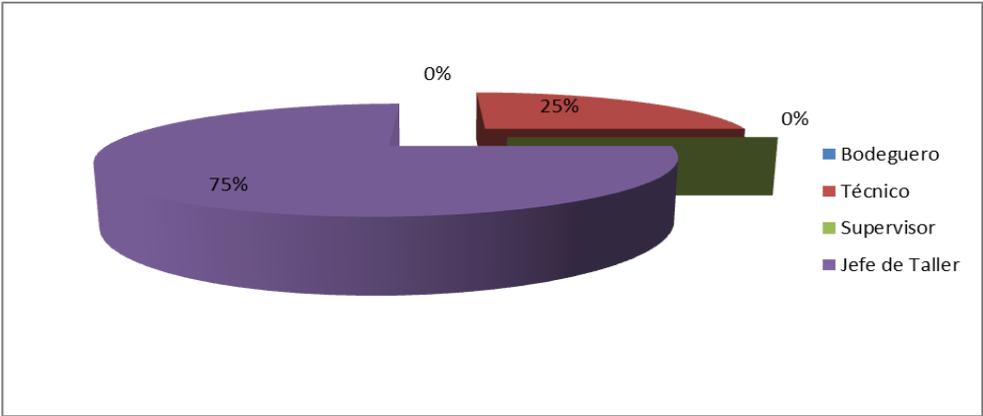


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Para realizar el ajuste contable y dar de baja los productos del inventario era importante determinar si existe un documento que respalda dicha operación, como se observa en la gráfica si existe un documento denominado requisición conocido por el 100% de los sujetos investigación.

Gráfica No. 8

¿Quién realiza el documento para dar de baja los productos en el inventario?

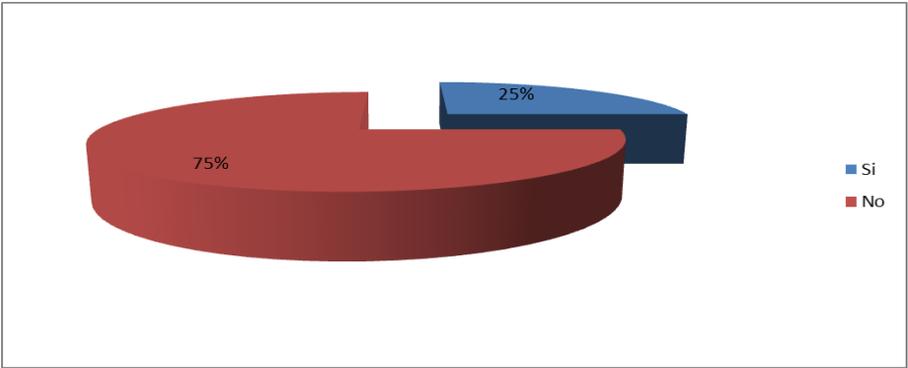


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Para dar de baja los ítems del inventario es necesario identificar quién realiza el documento de lo cual se determinó que el 75% lo llena el jefe de taller y el 25% lo llenan los técnicos.

Gráfica No. 9

¿Los técnicos y jefe de taller especifican a cabalidad los códigos de los inventarios?

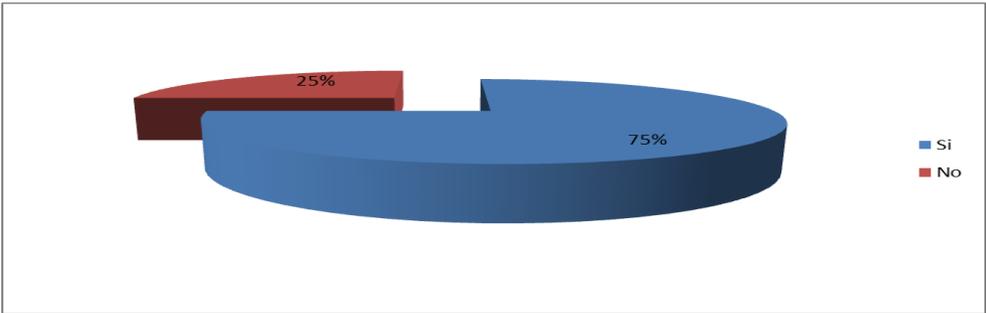


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Si los códigos de los ítems del inventario no son colocados de forma correcta por las personas que llenan las requisiciones, estos son grabados de forma incorrecta en el sistema y se determinó que el 75% de documentos son llenados de forma incorrecta.

Gráfica No. 10

¿Realiza inventarios físicos periódicamente de las existencias, la persona designada para llevar los registros contables?

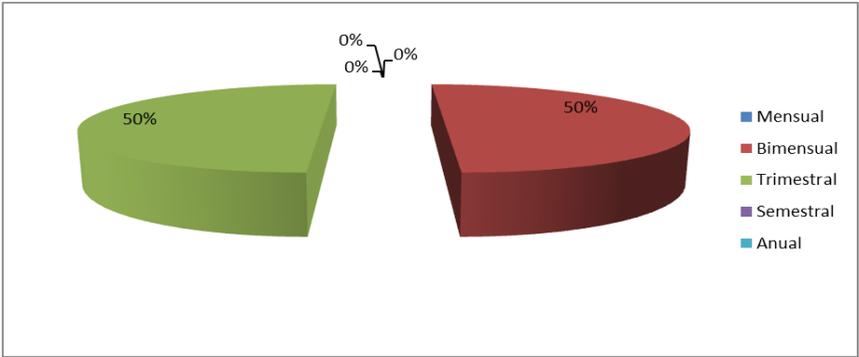


Fuente: Elaboración Propia,2015.

En todas las empresas la contabilidad es la encargada de llevar el control del inventario, por lo tanto, es el departamento que debe de realizar inventarios físicos periódicamente para verificar las existencias, de acuerdo a la gráfica el 75% de los sujetos de investigación indicaron que si realizan dicha actividad.

Gráfica No. 11

¿Cuál es la periodicidad de los inventarios físicos realizados por el departamento contable?

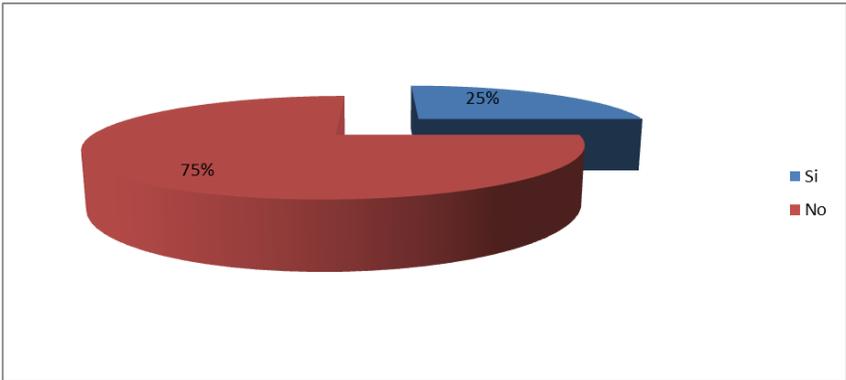


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Para un adecuado control de inventario es necesario realizar inventarios cada cierto tiempo, de acuerdo a la gráfica el 50% de los entrevistados indicó que los realizan cada dos meses y el otro 50% que lo realizan trimestralmente

Gráfica No. 12

¿Recibe retroalimentación del resultado del inventario físico realizado por el departamento de contabilidad?

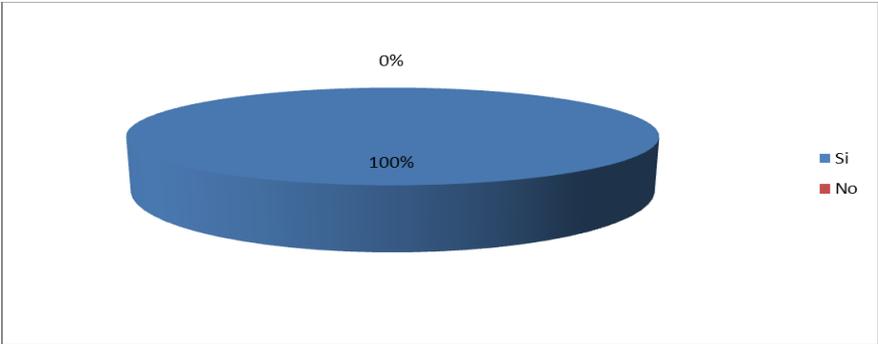


Fuente: Elaboración Propia, 2015.

Es importante que el resultado que arroje el inventario sea informado a las personas involucradas para que se tomen las medidas para solucionar los problemas que se susciten, no obstante, actualmente el 75% de las personas entrevistadas indican que no les retroalimentan sobre el resultado de los inventarios.

Gráfica No. 13

¿Recibió inducción para la alimentación del inventario en el sistema contable?

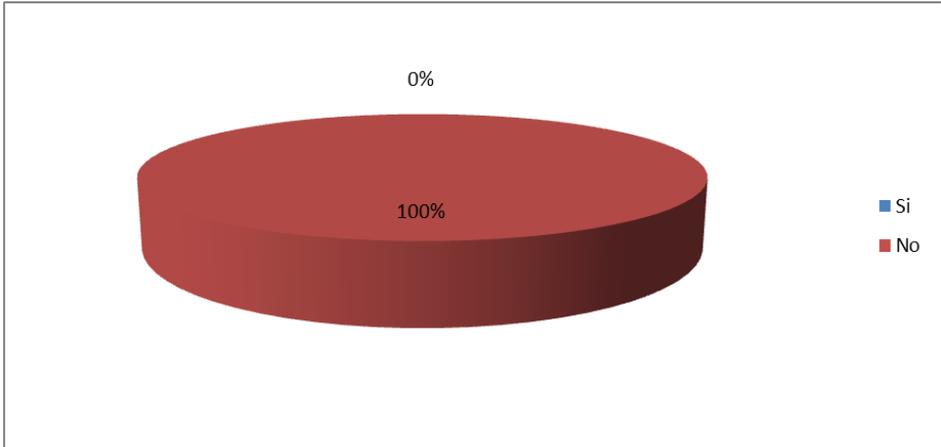


Fuente: Elaboración Propia, 2015.

Para el adecuado ingreso de las requisiciones al sistema contable es importante que las personas conozcan el sistema, la totalidad de los entrevistados indicaron que al momento de ingresar a la empresa fueron capacitados para el uso del sistema.

Gráfica No. 14

¿El sistema contable tiene alertas para indicarle los máximos y mínimos de inventario?

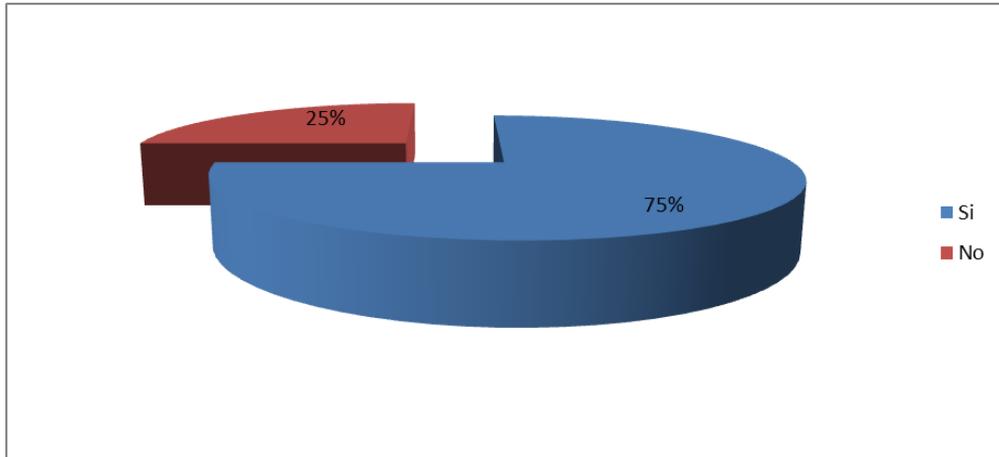


Fuente: Elaboración Propia,2015.

El sistema contable es una herramienta que debiera de ayudar a los contadores a llevar el adecuado control de los inventarios, en tal sentido, debiera de emitir alertas cuando el inventario está por llegar sus existencias mínimas y cuando tiene demasiadas, esto para tomar las medidas pertinentes no obstante, de acuerdo con las respuestas de los sujetos de investigación el mismo no emite las alertas por lo que el sistema posee esa debilidad que debe de ser resuelta.

Gráfica No. 15

¿El sistema genera reportes para hacer cortes de inventario y poder realizar revisiones cada semana?

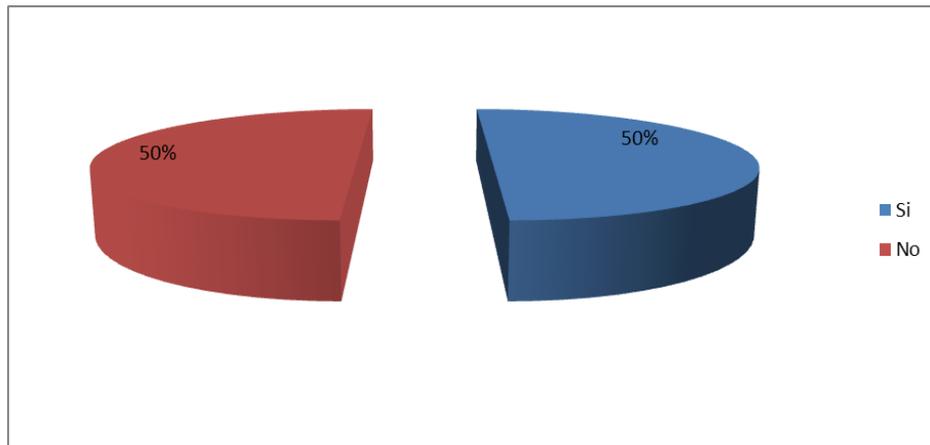


Fuente: Elaboración Propia,2015.

El sistema contable debe generar reportes para poder realizar cortes de inventarios y llevar controles por parte de los bodegueros de cada área, el 75% de los entrevistados indicaron que el sistema si genera dichos reportes mientras que el resto (25%) indicó que no emite los mismos.

Gráfica No. 16

¿El equipo de cómputo que utiliza para alimentar el sistema contable está en perfectas condiciones?

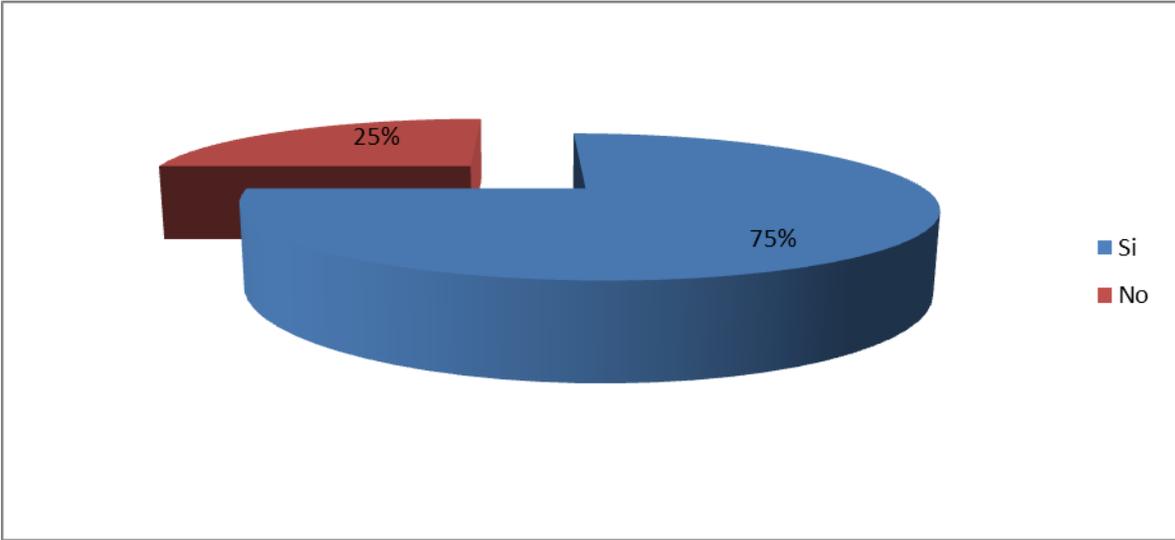


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Es importante no solo que el sistema contable sea el adecuado o genere los reportes necesarios también debe de considerarse que el equipo esté en adecuadas condiciones es decir que posee buena memoria, buena capacidad para que el sistema sea eficiente, ante esto el 50% de los entrevistados indicó que el equipo está en perfectas condiciones mientras que el resto indicó que es deficiente.

Gráfica No.17

¿Cuándo utiliza el sistema contable este se torna lento o funciona correctamente?

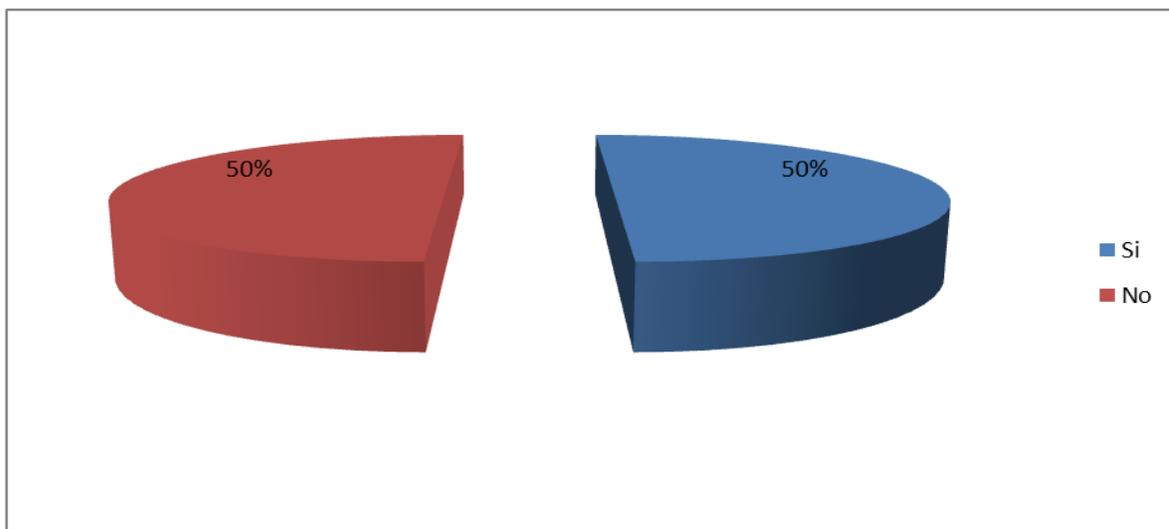


Fuente: Elaboración Propia,2015.

Considerando que las bodegas se encuentran localizadas una en la capital, otra en Teculután y otra en Retalhuleu, es necesario determinar si el internet que actualmente posee la empresa es eficiente para el ingreso de la información en el sistema contable, de tal cuenta el 75% de los entrevistados indicó que el sistema se torna lento al momento de ingresar la documentación y el 25% indicó que el mismo se desenvuelve con normalidad.

Gráfica No. 18

¿Cuándo ingresa un documento en el sistema pero se queda sin internet, sabe que acción tomar para determinar si el documento efectivamente quedó grabado?



Fuente: Elaboración Propia,2015.

Parte de la capacitación a los involucrados en los inventarios es dar los lineamientos a seguir en casos de emergencia como lo es si el sistema se queda sin internet al momento de estar ingresando un documento y el 50% indicó que no sabe cómo proceder y que en ocasiones vuelve a grabar el documento mientras que el otro 50% indicó que si sabe cómo proceder.

Capítulo 5

Propuesta de Solución a la Problemática

5.1 Introducción

Los inventarios forman parte fundamental en las empresas fabriles como en las empresas de servicios que utilizan stock e inventario para entregar un producto o servicio terminado, en tal sentido, se realizó la presente investigación para determinar ¿Cuáles son las causas que generan las diferencias entre el inventario físico y contable de una empresa?, muchas son las respuestas a la interrogante pero es importante tener claro como lo indica (Heizer, 2007) Las buenas políticas de inventarios pierden sentido si la administración no sabe qué hay disponible en su inventario.

5.2 Justificación

La información financiera es fundamental para todo gerente general y los inventarios toman especial importancia cuando la empresa depende de este, para terminar un producto o dar un servicio pues sin las materias primas o los insumos sería imposible satisfacer la demanda de los clientes, es por ello que es importante tener controlado el inventario y minimizar las diferencias que regularmente existen entre el inventario físico y el contable.

5.3 Planteamiento

Los inventarios son parte medular del balance general de la empresa, indica la cantidad de stock que se tiene para cubrir la producción y satisfacer las demandas de los clientes, por otro lado, en el estado de resultados el costo del inventario utilizado en la producción afecta directamente en las utilidades de la organización. Las diferencias existentes y constantes del inventario físico y el contable no dan la confiabilidad de una información financiera correcta, por

lo que la gerencia general no puede tomar decisiones que le permitan eficientar sus procesos, por lo tanto, el mal manejo de los inventarios ocasiona, bodegas sobre estoqueadas, fraude o robo de parte de los encargados de la bodega y por ultimo no contar con stock suficiente para cubrir las demandas de los clientes.

5.4 Objetivos

5.4.1 Objetivos General

Establecer los mecanismos necesarios para minimizar las diferencias entre los inventarios físicos y contables de la empresa.

5.4.2 Objetivos Específicos

- Mejorar la comunicación vía internet para que el sistema contable funcione adecuadamente.
- Capacitar a los bodegueros en el adecuado manejo del sistema contable.
- Diseñar el flujograma del proceso de ingreso y baja de los ítem de los inventarios.
- Evaluar un sistema contable que emita alertas de máximos y mínimos de inventarios.

5.5 Ejecución de la propuesta

Para minimizar las diferencias existentes entre el inventario físico y el contable que existe en una empresa es necesario establecer los planes tácticos para lograr los objetivos; estos deben de ser medibles en el corto plazo. Las tácticas a seguir para lograr los objetivos son:

- Evaluación del internet contratado

- Capacitación a los bodegueros en el sistema contable
- Diseño del flujograma de las altas y bajas de los ítems del inventario
- Cotización del sistema contable

5.5.1 Evaluación del internet contratado

El sistema contable utilizado actualmente en las sucursales de la empresa (Retalhuleu y Teculután) se conecta vía internet al servidor central ubicado en la ciudad capital, con el fin de establecer si el ancho de banda es suficiente con los requerimientos del sistema contable se solicitará al jefe del departamento informático coordinar con el proveedor del servicio de internet visitas a las agencias y solicitar un informe detallado de la problemática para tomar las decisiones al respecto, la actividad deberá de llevarse a cabo del 4 al 6 de julio del año 2016. La actividad requerirá de viáticos para el jefe de informática por lo que deberá de contemplarse un gasto de Q 1,000.00.

5.1.2 Capacitación de los bodegueros en el sistema contable

Parte fundamental para evitar los errores en el ingreso de la información en el sistema contable es la capacitación constante a los involucrados,, en este caso los bodegueros de las sucursales, en tal sentido se plantea realizar una programación de capacitación a los mismos en la agencia central cada 6 meses en donde se resolverán las dudas e inconvenientes suscitados durante ese plazo, la capacitación deberá ser impartida por el asesor externo experto en el sistema contable y coordinada por el contador general, para esta actividad debe contemplarse los honorarios del experto cotizados en Q 3,510.00, adicionalmente, contemplar viáticos por Q 500.00 diarios en concepto de hospedaje y alimentación para los bodegueros de las agencias que se movilizarán a la ciudad capital. La primera capacitación se programa del 4 al 6 de julio del presente año.

5.1.3 Diseño del flujograma de ingreso y bajas de los ítems del inventario

El diseño del flujograma permitirá que todos los colaboradores sigan un proceso para el adecuado ingreso de las compras al sistema, la colocación de los productos en el stand que corresponde para que al momento de despachar los productos no haya confusión y por ende se dé baja correctamente, esta actividad la realizará el gerente de logística y el contador general de la empresa, el tiempo invertido se estima en 8 días hábiles y posteriormente la evaluación para afinarlo hasta que sea eficiente.

5.1.4 Cotización del sistema contable

El sistema contable actual de la empresa tiene la deficiencia que no emite alertas cuando el inventario tiene mínimos y máximos por lo que no permite identificar cuando la bodega se encuentra sobre estoqueada, lo que ocasiona que parte del flujo de efectivo se encuentre ocioso y que en el peor de los casos repercuta en un costo financiero, por otro lado, el no contar con alertas de mínimo en el inventario provoca un desabastecimiento de inventario provocando no llegar a los tiempo de respuesta que espera el cliente, derivado de lo anterior se plantea solicitar cotizaciones de sistemas contables que contengan ese plus para luego ser presentados a la gerencia general para la toma de decisión. Los encargados de dicha tarea serán el Gerente Financiero y el Contador General y tendrán un tiempo para ubicar a los proveedores y solicitar las cotizaciones de 15 días hábiles a partir del 6 de julio del año 2016.

5.1.5 Plan de Acción

Objetivo: Minimizar las diferencias entre los inventarios físicos y contables de la empresa

Acciones	Inicio/Fin	Recurrencia	Responsable (s) Involucrado(s)	Presupuesto/Días
Capacitación a bodegueros en el sistema contable	04-07-2016 06-07-2016	Semestral	Asesor Externo del Sistema Contable y el Contador General	Q 6,510.00
Diseño de flujograma del proceso de ingreso y bajas del inventario	04-07-2016 13-07-2016	Única	Gerente de Logística y Contador General	8 días hábiles
Cotización de Sistema Contable	04-07-2016 22-07-2016	Mínimo 3 cotizaciones	Gerente Financiero/Contador General	15 días hábiles
Evaluación del Internet contratado	04-07-2016 06-07-2016	Una vez por sucursal	Jefe de Informática	3 días hábiles

Conclusiones

1. La diferencia entre el inventario físico y el contable de la empresa Desarrollos Versátiles, S.A. se deben a la poca capacitación que reciben las personas encargadas de digitar en el sistema contable las altas y bajas de los ítem de inventario, el sistema utilizado y la interfaz que conecta las computadoras con el servidor central ubicado en ciudad de Guatemala.
2. La mala selección, reclutamiento y falta de capacitación del personal encargado de las bodegas del interior quienes alimentan el sistema contable de inventarios es deficiente.
3. Los procesos de compra y registro contable son los adecuados, no así, las personas que realizan los mismos.
4. El sistema contable que se utiliza dentro de la organización no tienen las herramientas necesarias para un adecuado control pues no reporta los máximos y mínimos de inventario, que ayudarían a mitigar las diferencias entre el inventario físico y el contable.

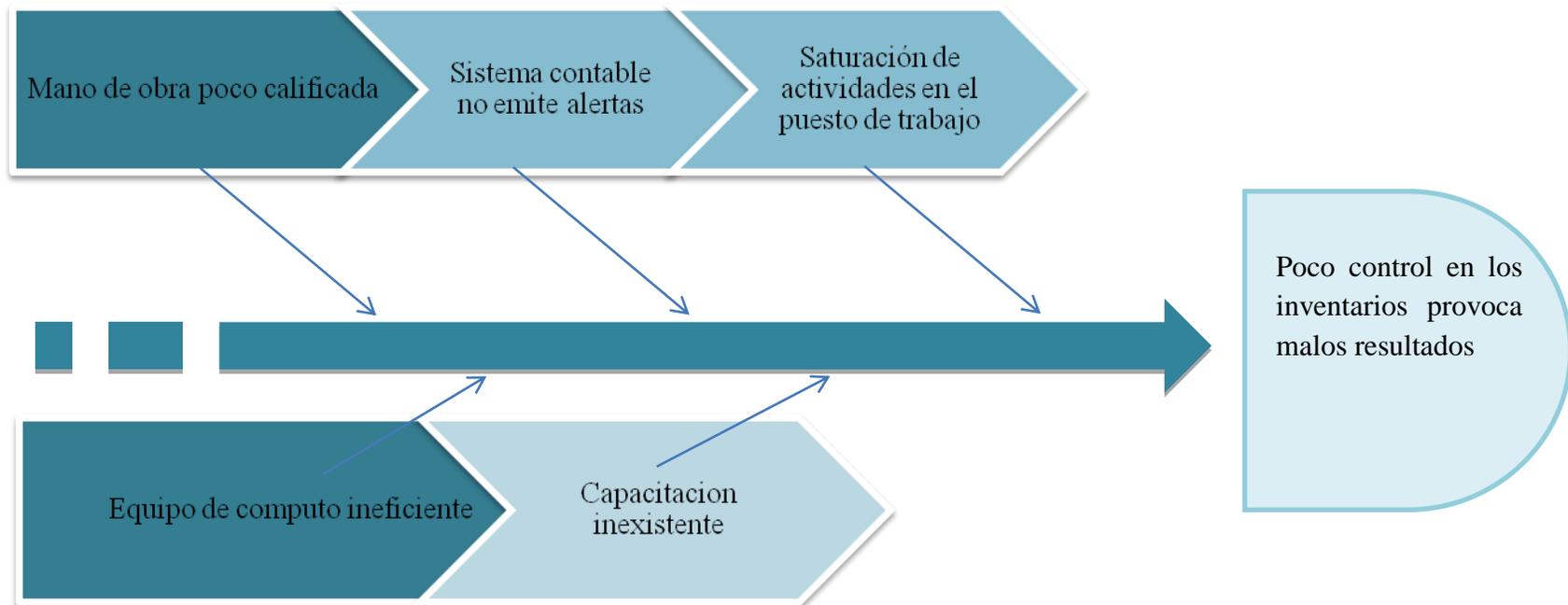
Referencias Bibliográficas

1. Amaya Amaya, J. (2010). *Sistemas Informaticos Gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
2. Ariza, A. L. (2013). *Métodos de Compensación basados en Competencias*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
3. Heizer, R. y. (2007). *Principios de Administración de Operaciones*. Mexico: Prentice Hall.
4. Serrano, J. C. (2004). *Modelo de Gestión del Recurso Humano*.
5. Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta. Edición México: Mcgraw-Hill
6. Universidad Panamericana (2013). *Manual de Estilo para Elaborar Opciones de Egreso*. Guatemala: Universidad Panamericana,
http://www.upana.edu.gt/media/uploads/images/manual_de_estilo_upana.pdf
7. Figueroa, Nilda (2010). *Manual de Estilo de Publicaciones*. American Psychological Association.

Anexos

Anexo 1

Diagrama Ishikawa



Fuente: José Alberto Pérez

Anexo 2



Misión y Visión



Políticas

Anexo 3



Señalización de Departamentos



Seguridad Industrial

Anexo 5

Entrevista dirigida al personal de la empresa Desarrollos Versátiles, S.A.

Universidad Panamericana

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas



Como parte de la Práctica Empresarial Dirigida de la Licenciatura en Administración de Empresas Plan ACA con este cuestionario se pretende determinar cuáles son las Causas que provocan las diferencias entre los inventarios Físicos y los Contables de la empresa Desarrollos Versátiles, S.A.

Instrucciones: A continuación, se le solicita contestar las siguientes preguntas, marcando con una X en la casilla que considere que sea la respuesta

1. ¿Cuál ha sido su experiencia laboral?

- a. Recursos Humanos
- b. Contabilidad
- c. Bodega
- d. Piloto
- e. Técnico (especifique)_____

2. ¿Recibió inducción para el puesto que actualmente desempeña?

Sí

No

3. ¿Cada cuánto recibe capacitación para el desempeño de sus labores?

- a. Mensual
- b. Trimestral

- c. Semestral
 - d. Anual
 - e. Nunca
4. ¿En qué medida considera que conoce el inventario de la empresa?
- a. 50%
 - b. 75%
 - c. 100%
5. ¿Existe alguna persona encargada de bodega? Sí No
6. ¿La persona encargada de bodega realiza compras de inventario? Sí No
7. ¿Existe un documento que se utiliza para dar de baja los productos del Inventario? Sí No
8. ¿Quién realiza el documento para dar de baja los productos en el inventario?
- a. El bodeguero
 - b. El técnico
 - c. El supervisor
 - d. El jefe de taller
9. ¿Los técnicos y jefe de taller especifican a cabalidad los códigos de los inventarios? Sí No
10. ¿Realiza inventarios físicos periódicamente de las existencias, la persona designada para llevar los registros contables? Sí No
11. ¿Cuál es la periodicidad de los inventarios físicos realizados por el departamento contable?
- a. Mensual

- b. Bimensual
- c. Trimestral
- d. Semestral
- e. Anual

12. ¿Recibe retroalimentación del resultado del inventario físico realizado por el departamento de contabilidad? Sí No

13. ¿Recibió inducción para la alimentación del inventario en el sistema contable? Sí No

14. ¿El sistema contable tiene alertas para indicarle los máximos y mínimos de inventario? Sí No

15. ¿El sistema genera reportes para hacer cortes de inventario y poder realizar revisiones cada semana? Sí No

16. ¿El equipo de cómputo que utiliza para alimentar el sistema contable está en perfectas condiciones? Sí No

17. ¿Cuándo utiliza el sistema contable este se torna lento o funciona correctamente? Sí No

18. ¿Cuándo ingresa un documento en el sistema, pero se queda sin internet, sabe qué acción tomar para determinar si el documento efectivamente quedó grabado? Si No