

# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas



## **Implementación de controles administrativos para una abarrotería**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Rosa Tzorín Tuy

Guatemala, diciembre 2013

# **Implementación de controles administrativos para una abarrotería**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Rosa Tzorín Tuy (Estudiante)

Lic. Eduardo Par Colón (Tutor)

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales (Revisora)

Guatemala, diciembre 2013

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

**Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

Lic. Julio Roberto Oviedo Yllescas

**Coordinador Ciudad Vieja Sacatepéquez**

**Tribunal que practicó el examen general de la**

**Práctica Empresarial Dirigida – PED**

Licda. Ingrid Arroyo de Núñez

**Examinador**

Licda. Lisbeth Helena Masek Sánchez

**Examinador**

Lic. Julio Roberto Oviedo Yllescas

**Examinador**

Eduardo Par Colón

**Asesor**

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales

**Revisora**

REF.:C.C.E.E.0165-2013

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 09 DE SEPTIEMBRE DEL 2013  
SEDE CIUDAD VIEJA, SACATEPÉQUEZ

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Eduardo Par Colón, tutor y Licenciada Dora Urrutia de Morales, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "Implementación de controles administrativos para una abarrotería.", Presentado por él (la) estudiante Rosa Tzorin Tuy, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.749, de fecha 13 de julio del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



Lic. César Augusto Custodio César  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 15 de abril 2013

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Universidad Panamericana  
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED– titulada **“Implementación de controles administrativos para una abarrotería”**, realizada por Rosa Tzorín Tuy, estudiante, carné No. 201206263, de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de Ochenta (80) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Eduardo Par Colón  
Tutor

MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Maestría en Gerencia Educativa

No. De Teléfono of. 22610216 y 22610289

No. de Teléfono Cel. 52034462

E-mail: [dlurrutia@yahoo.com](mailto:dlurrutia@yahoo.com)

Guatemala, 6 de junio 2013.

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema: "Implementación de controles administrativos para una abarrotería". Realizada por: Rosa Tzorín Tuy, carné No. 201206263, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesionales (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

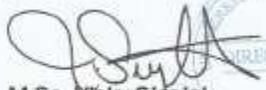
## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1234.2013

La infrascrita Secretaria General Dra. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante Tzorín Tuy, Rosa con número de carné 201206263, aprobó con 76 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día trece de Julio del año dos mil trece.

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los catorce días del mes de noviembre del año dos mil trece.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora

Registro y Control Académico

  
Vg.Bo. Dra. Alba de González  
Secretaría General

Luis Alberto Mendoza  
cc. Archivo.

## **Dedicatoria**

- A Dios: Por darme el don de Sabiduría e iluminarme en transcurso toda mi vida, para alcanzar mi meta.
- A mis queridos padres: José Tzorín Palax y María Tuy Tuiz, con ustedes, el triunfo y la alegría por haber alcanzado mi gran anhelo y gracias a ustedes, por el apoyo incondicional, en toda mi vida.
- A mis hermanos: Marta, Marcelino y Esla, por el apoyo que me han dado, en los diferentes momentos de mi vida, en especial por los ánimos por alcanzar esta profesión.
- A mi esposo: Por el apoyo moral e incondicional, que me ha dado.
- A mis hijos: Edwin Josué y Daniel Lisandro, con todo cariño y amor.
- A mi cuñado: Ing. Amilcar Sánchez, por sus sabios consejos y conocimientos.
- A mis compañeros: Por la ayuda que me brindaron, en transcurso de la carrera, y les deseo éxitos, que Dios los bendiga.
- A la Universidad: Mariano Gálvez, por los sabios conocimientos recibidos.

## Contenido

<b>Resumen</b>	i
Introducción	iii
<b>Capítulo 1</b>	
<b>1.1 Antecedentes de la empresa</b>	1
1.1.1 Actividades principales	2
1.1.2 Visión , misión y valores	3
1.1.3 Objetivos	4
1.1.4 Políticas	4
1.1.5 Organigrama	5
1.1.6 Función que realiza cada personal conforme a la estructura orgánica	6
1.1.7 Productos y servicios	7
1.1.8 Segmentos que atiende	8
1.1.9 Mercado poblacional	9
1.1.10 Factores externos	9
<b>1.2 Marco teórico</b>	10
1.2.1 Sistema de contabilidad	12
1.2.2 Sistema de inventario	14
1.2.3 Métodos de valuación de inventario	17
1.2.4 Procedimientos en la adquisición de mercadería	23
1.2.5 Fases del proceso de control	25
1.2.6 Características de control	27

1.2.7	Tipos de control	28
1.2.8	Técnicas de administración de inventario	30
1.3	Planteamiento del problema	31
1.4	Justificación	31
1.5	Pregunta de investigación	32
1.6	<b>Objetivos</b>	32
1.6.1	Objetivo General	32
1.6.2	Objetivos específicos	32
1.7	Alcances y límites	32
<b>Capítulo 2</b>		
2.1	Tipos de investigación	34
2.2	Relación objeto (s) y sujetos de la investigación	35
2.2.1	Tamaño de la muestra	35
2.3	Instrumento de la investigación	36
2.4	Procedimientos	37
2.5	Aporte esperado	37
<b>Capítulo 3</b>		
3.1	Resultados de la investigación y análisis de los resultados	38
3.2	Análisis de los resultados	43
3.2.1	Aspectos evaluados	45
3.2.1.1	Financieros económico	45
3.2.1.2	Administrativo	57
3.2.1.3	Mercadológico	57
<b>Capítulo 4</b>		

4.1	Propuesta de solución	58
4.1.1	Justificación de la propuesta	58
4.1.2	Contenido de la propuesta	59
4.2	Viabilidad o factibilidad de la propuesta	63
4.3.	Costos actuales propuestos y punto de equilibrio	65
	<b>Conclusiones</b>	68
	<b>Recomendaciones</b>	69
	Referencias bibliográficas	70
	<b>ANEXOS</b>	72

## **Listado de anexos**

No. 1.	Análisis FODA	73
No. 2	Cronograma de actividades del desarrollo de la investigación.	74
No. 3	Instrumentos y cuestionarios	75

## **Listado de cuadros**

Cuadro No.1 Ventas en quetzales en el año 2011	45
Cuadro No. 2 Ventas en quetzales en el año 2011	46
Cuadro No. 3 Crecimiento económico, 2013 a 2011	47
Cuadro No. 4 Resumen de las ventas en quetzales mensuales del año 2011 Y 2012	48
Cuadro No. 5 Comparativo de ventas de los años 2011 y 2012	49
Cuadro No. 6 Ventas en quetzales por líneas de producto del año 2012	50
Cuadro No. 7 Gráfica por línea de producto	50
Cuadro No.8 Compra en quetzales del año 2011	51
Cuadro No.9 Compra en quetzales del año 2012	52
CuadroNo.10 Resumen de las compras de los años 2011 y 2012	53
Cuadro No. 11 Cuadro comparativo, de ventas y compras año 2011 y 2012	54
Cuadro No. 12 Resumen de las ventas y compras en quetzales del año 2011y 2012	55
Cuadro No. 13 Balance general de la Abarrotería	56

## Resumen

Para esta investigación se seleccionó la abarrotería ubicada en el municipio de San Andrés Itzapa del departamento de Chimaltenango, en el año mil novecientos setenta y seis y se dedica la a compra y venta de los siguientes: abarrotos, lubricantes, aparatos eléctricos, cosméticos y ferretería.

Su organización administrativa se encuentra estructurada de la siguiente manera: un gerente general, asistente de gerencia, contador externo, un mostrador dependiente, y colaboradores auxiliares. Debido a la importancia del valor del control administrativo, se ha hecho necesaria la realización de este estudio con el objetivo de implementar el control administrativo para la abarrotería y tener información confiable y oportuna.

La metodología utilizada es la investigación documental, la descriptiva y la observación, las entrevistas se realizaron en el departamento de ventas, con el gerente general, asistente de gerencia, dependiente de mostrados y colaboradores auxiliares. Con base a una evaluación sobre controles de administración financiera de la abarrotería, se estableció que no existen sistemas de controles en caja, sistema de control en inventario y sistema de control de personal, la falta de estos controles a dificultado contar con resultados de medición sobres las operaciones y los bienes que posee la Abarrotería, por tal razón se planteó la interrogante siguiente: ¿Qué controles administrativos deben ser implementados en la Abarrotería, para alcanzar sus fines económicos?, con el objetivo de solucionar los diversos problemas, se plantean las siguientes propuestas: control de arqueo en caja, control de inventario, compra de equipo y programa electrónico, y capacitación al personal.

La presente investigación concluyó con la entrevista, observación y cuestionario para recabar la información necesaria y poder concluir con la propuesta de solución del problema, siendo la implementación de controles administrativos.

El presente trabajo está integrado de la siguiente manera: el resumen, la introducción y cuatro capítulos, cada uno contiene los resultados obtenidos en la investigación realizada. En el capítulo uno: trata de los antecedentes de la empresa, se establece la visión y misión, se plantea el objetivo, las políticas internas, se describe el marco teórico, que es la conceptualización de

diversos temas relacionados con el título de la investigación y distintos métodos a utilizar. El capítulo dos: se exponen los tipos de investigación que se usaron para determinar la situación actual del negocio, es el método documental, se hace referencia de la investigación descriptiva, y la entrevista. En capítulo el tres: contiene el análisis de los resultados obtenidos a través de la investigación documental, descriptiva, cuestionario y encuesta. En el capítulo cuatro: se desarrollan los resultados obtenidos, la propuesta de implementación de los controles administrativos, la justificación de la propuesta de mejora, la viabilidad, y finaliza con conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, cronograma y anexos.

## **Introducción**

Una empresa se desarrolla por su administración eficaz, de lo contrario desaparecerá, debido a los cambios que surgen día tras día. La abarrotería en estudio es una pequeña organización que surgió hace más de treinta y siete años y ha desarrollado gracias a los esfuerzos, estrategias usadas a través de los años. Este negocio representa a tantos negocios que están establecidos en la república de Guatemala, y necesitan la ayuda de personas profesionales para su sobrevivencia y es por ésto que se justifica la realización de esta investigación.

La investigación fue realizada en el área de ventas de la abarrotería, con el fin de implementar los controles administrativos, el cual es una herramienta que le permite cuantificar sus resultados, por tal razón es necesario implementar los controles, que permita una administración correcta del negocio.

La implementación de los controles administrativos permitirá obtener mayores beneficios económicos, aumentar su rentabilidad e incrementar sus márgenes de utilidades de sus operaciones, mejorar la eficiencia, minimizar las pérdidas de productos, con las utilidades obtenidas, contribuye en las siguientes economías: pago de salario al personal de la Abarrotería, pago de energía eléctrica, pago del servicio telefónico, contribución al estado mediante los pagos de impuesto y otros; esperando que el gerente general, pueda obtener los resultados satisfactorios con dicha implementación, también aportar a estudiantes y universidades un documento profesional y científico que sirva como medio bibliográfico para futuras investigaciones de negocios de esta misma naturaleza.

# **Capítulo 1**

## **Descripción de la empresa**

### **1.1 Antecedentes de la empresa**

La abarrotería es una empresa inscrita en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Administración Tributaria, llena los requisitos para ser objeto de investigación de acuerdo a los lineamientos de la Universidad Panamericana, su actividad económica y su giro normal del negocio permite aplicar conocimientos de administración, finanzas, mercadotecnia, economía y fiscales.

La empresa inició sus operaciones el veinte de enero de 1973, con la iniciativa de un grupo familiar, en la Antigua Guatemala: en 1976 se cambió y se estableció en el municipio de San Andrés Itzapa, del departamento de Chimaltenango. En los primeros años de vida comercial, inició con la venta artículos de primera necesidad, encontrándose dentro la categoría de una tienda pequeña, después del terremoto de 1976, logró crecer en el mercado y posicionarse. Actualmente ofrece la rama de abarrotes, ferretería, electrodomésticos, celulares, cosméticos, lubricantes y varios tipos de accesorios.

La empresa ha cumplido con todos los requisitos legales que se establecen en las leyes del país, se encuentra inscrita en el Registro Mercantil como una empresa y comerciante individual, con el objeto de comprar y vender mercadería en general. También está inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), en el régimen general del doce por ciento (12%) del Impuesto al Valor Agregado (IVA); Impuesto Sobre la Renta (ISR) en el régimen general 31% y acreditable a impuestos de solidaridad.

La abarrotería se encuentra afecta al ISR conforme al Decreto Número 10-2012 de la ley de actuación tributaria según el artículo 38. Los pagos los realiza en forma mensual y trimestral, la fórmula es la siguiente: de renta imponible estimada en ocho por ciento (8%) del total de las rentas brutas obtenidas por actividades que tributan por este régimen en el trimestre respectivo, excluidas las rentas exentas. El pago del impuesto se efectúa por trimestre vencido y se liquida en forma definitiva anual.

El pago del impuesto trimestral se efectúa por medio de declaración jurada y debe realizarse dentro de los diez (10) días siguientes a la finalización del trimestre que corresponda, excepto el cuarto trimestre que se pagará cuando se presenta la declaración jurada anual. Los pagos efectuados cada trimestre serán acreditados para cancelar el Impuesto Sobre la Renta de este régimen en el referido período anual de liquidación. El negocio cuenta con licencia sanitaria, derecho de puerta por la municipalidad del municipio.

La abarrotería está ubicada en el municipio San Andrés Itzapa, del departamento de Chimaltenango según la división regional vigente de Guatemala, corresponde a la región V o Regional Central, ubicada a siete kilómetros de la cabecera departamental de Chimaltenango.

### 1.1.1 Actividades principales

La empresa objeto de estudio se dedica a las siguientes actividades:

- Compra y venta productos de abarrotos
- Compra y venta de lubricantes
- Compra y venta de cosméticos
- Compra y venta de ferretería
- Compra y venta de electrodomésticos
- Compra y venta de accesorios para celulares
- Comprar y venta de accesorios electrónicos
- Realización de pedidos a proveedores
- Inventarios
- Registros de gastos
- Recibir y chequeos de pedidos
- Pago a proveedores y acreedores.
- Entrega de pedidos a clientes

## 1.1.2 Visión , misión y valores

### Visión

“Ser una empresa líder en ofrecer productos de primera necesidad, que satisfacen las necesidades de los habitantes, a través de la diversidad de productos, y atención personalizada a los clientes”.

### Misión

“Somos una empresa que ofrece diversos productos de calidad, compromiso y atención personalizada al cliente, precios accesibles, para toda la población de San Andrés Itzapa, del departamento de Chimaltenango”.

### Valores

La empresa se basa en valores morales y éticos, que coadyuvan a prestar un servicio de calidad, y son los siguientes:

- Honestidad
- Honradez
- Responsabilidad
- Respeto
- Confianza
- Humildad
- Puntualidad

### 1.1.3 Objetivos

#### General

- Satisfacer las necesidades y gustos de los habitantes de San Andrés Itzapa, por medio de atención personalizada y diversidad de productos.

#### Específicos

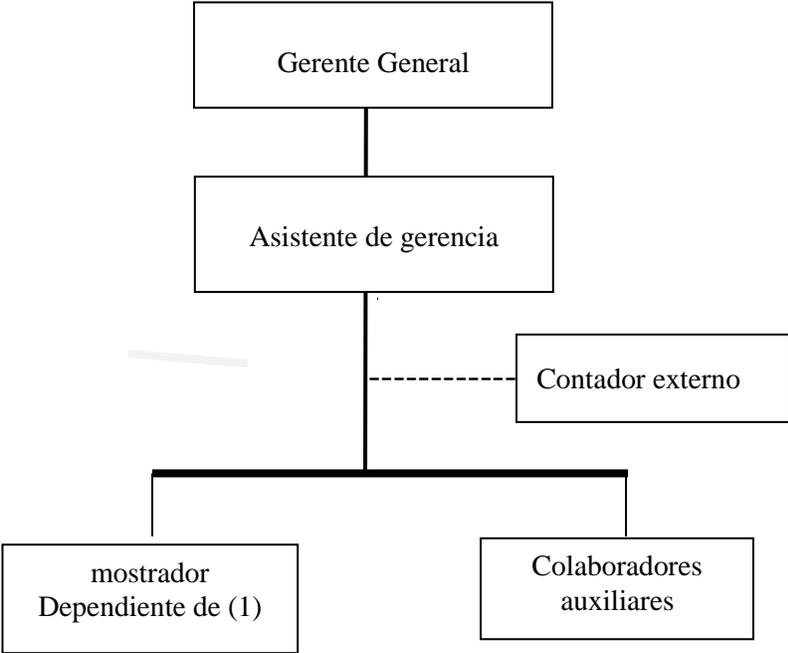
- Abastecer a cada segmento del mercado con las líneas de productos que han determinado para ello.
- Alcanzar las ventas proyectadas para cumplir metas.
- Desarrollar servicio de atención al cliente con los valores existentes.
- Mejorar aspectos laborales, organización y control interno.

### 1.1.4 Políticas

La empresa ha definido algunas políticas internas que le han ayudado para administrar mejor las operaciones; y entre ellas se encuentran:

- Jornada de labores, en un horario extenso de atención al consumidor que abarca los días de lunes a domingo, en los horarios 6:00am a 8:00pm.
- Formas de comprar un 60% de las compras es al contado y que un 40% de las compras es al crédito.
- Las ventas mensuales en efectivo es de 95%, y al crédito un 5%.

1.1.5 Organigrama



Fuente: elaboración propia, año 2013

### 1.1.6 Función que realiza cada personal conforme a la estructura orgánica

- Gerente general: realizar operaciones diarias; activar y desactivar alarma de seguridad, realizar negociaciones de compras de diferentes líneas de productos, realizar pagos con cheques y efectivo; ayudar a su equipo de trabajo, supervisar los estados de cuenta, velar por mobiliario y equipo; ver el mejoramiento de la Abarrotería, entregar facturas de ventas al contador en forma mensual; realizar inventario en determinado tiempo; entregar mercadería a clientes.
- Asistente de gerencia: cubrir las ausencias del gerente; informar y controlar los resultados de las actividades de la Abarrotería, ayudar a la realización de inventarios, observar y sugerir ideas de cambios para mejoras; cotizar precios, realizar compras y ventas, atender a proveedores y depositar a cuentas bancarias.
- El Contador externo: registrar los libros diario mayor y balance, realizar estado financiero mensual, pagar los diversos impuestos, realizar cualquier cambio necesario ante las entidades correspondientes.
- Dependiente de mostrador: atender a clientes, conocer los productos, colocar mercaderías en las estanterías y mostradores, limpiar y mantener en orden los productos, recibir y revisar mercaderías de empresas proveedoras, facturar las ventas, abrir y cerrar el local comercial, hacer limpieza general a muebles e instalación.
- Colaboradores auxiliares: atender a los clientes y público en general, ayudar a realizar inventarios, ayudar en días necesarios o solicitados por el gerente.

### 1.1.7 Productos y servicios

#### Los productos

- Son los siguientes: abarrotes, lubricantes y accesorios para automóviles, accesorios para teléfonos, cosméticos, ferretería, accesorios electrónicos.

#### Productos extras

- Son productos secundarios que ayudan a aumentar ventas diarias, como juguetes, lazos para ropa, relojes, costales, entre otros.

#### Servicios

- Entrega de productos de abarrotes en vehículo a mini tiendas: a casas particulares, y escuelas del municipio.
- Alquiler de teléfono.
- Recargar saldos electrónicos de las diferentes compañías de telecomunicación.
- Cambiar batería a aparatos electrónicos, como a relojes, calculadoras, cronómetros, radios.
- Entregar a domicilio garrafones de agua Salvavidas.

### 1.1.8 Segmentos que atiende

Segmentación geográfica.

La empresa está enfocada a atender las necesidades del municipio de San Andrés Itzapa.

<b>Base de segmentación</b>	<b>Categorías</b>
Nacionalidad	Guatemalteca
Tamaño de área geográfica	5 kilómetros cuadrados
Densidad	Habitantes
Tipo de población	Rural, urbana
Tipo de clima	Cálido
Idioma	Cakchiquel y Español

Fuente: elaboración propia, año 2013.

Segmentación demográfica

La abarrotería atiende a cuatro tipos de segmentos, niños, jóvenes, adultos y ancianos.

De la siguiente manera:

<b>Tipo de población</b>	<b>Población urbana y rural</b>
Edad	Niños, jóvenes , adultos y ancianos
Sexo	Masculino y femenino
Clase social	Baja inferior, baja superior y media alta
Educación	Nivel educativo: primaria, secundaria sin finalizar, secundaria finalizada y Universitarios.
Religión	Católica, Testigos de Jehová, Mormones y Evangélicos, entre otros.
Raza y grupos étnicos	Indígenas y ladinos
Nacionalidad	Guatemaltecos

Fuente: elaboración propia, año 2013.

### 1.1.9 Mercado poblacional

Niños, amas de casas, automovilistas, estudiantes, albañiles, jóvenes, señoritas, escuelas públicas y privadas y públicos en general. Ofreciéndoles las diferentes líneas de producto en abarrotes, lubricantes, ferretería, cosméticos, electrodomésticos y accesorios para celulares.

### 1.1.10 Factores externos

#### Factores económicos

- Las ventas que se generan por medio de las tiendas populares o ambulantes afectan el ingreso y el margen de ganancia de la abarrotería, por los precios bajos que ofrecen.
- El crecimiento de la inflación: se ve reflejado en el incremento de los costos de compra, lo que obliga al negocio a invertir más capital en el giro del negocio para no afectar la disponibilidad de los productos.
- El costo de los productos se incrementan por la mora causada por el incumplimiento de pago con cheques.

#### Factores tecnológicos

- Carece de equipo de computación, lo que hace ineficaz el trabajo y provoca desorden en el almacenamiento de los productos.
- Falta de una caja registradora para llevar mejor control de los ingresos de efectivo.

#### Factores sociales

- Por inseguridad se ha implementado el sistema de alarma, lo que ha provocado incremento de los gastos fijos mensual.
- El consumidor varía constante en la demanda de los productos locales y amenazados por los productos que ingresan de contrabando y robo de mercadería.

## Aspecto político

- El cambio de autoridades municipales, la imposición del pago de derecho de puerta.
- Las reformas tributarias, en cuanto a las obligaciones de cambio al régimen del 12%.
- El incremento del porcentaje al pago de la tarjeta de circulación de vehículos.

### 1.2 Marco teórico

Las investigaciones realizadas de los temas investigados, sobre la importancia de llevar registros de las compras, ventas, existencia de los productos son para tener un mejor control y general mayores utilidades de la abarrotería. También sirven de referencia en el marco teórico y cumplir con los objetivos definidos, obtener el resultado deseado de la investigación.

A continuación se presentan las distintas variables de estudio que sustentan el marco teórico a través de la investigación en distintas fuentes:

Reorganización: son los procedimientos que lleva a cabo una empresa con el fin de reasignar actividades y responsabilidades, suprimir tareas improductivas e introducir cambios en un sistema o proceso, consiste en el mejoramiento y adoptar nuevos sistemas y retirar de procedimientos obsoletos y dificultad encontrada en el proceso, programas o sistemas dentro de los límites de la organización actual.

Koontz (2003), según dice “la administración es el proceso de diseñar y mantener ambiente en el que los individuos, trabajando de manera eficiente, alcancen objetivos seleccionados” (pág.6).

Aguilar (2009), según indica en su tesis dominada modelo de administración de inventario para una cadena de tiendas de abarrotes, “tiene como objetivo de la forma de administrar sus inventarios para mantener un armonía entre las necesidades de compra y la cantidad de artículo existencia con el fin de tener la capacidad necesaria para satisfacer la demanda dentro del mercado y optimizar los costos de inventario.” (pág. 74)

Galindo (2011), en su tesis dominada: Sistematización del control en el Área de inventario en bodega. “El objetivo general es el rubro más importante dentro de los estados financieros de la empresa y poder utilizar los recursos de una manera eficiente y eficaz con datos reales y confiables para la toma de decisiones.”(pág. 50)

Zapato (1998) en su tesis mencionada: Diseño de un modelo de control interno para área del inventario de mercancía en la empresa la casa del Contraenchapado, C. A. “El objetivo general es diseñar un modelo de control interno para área del inventario de mercancía en la empresa la casa del Contraenchapado, en su objetivo específico obtener y analizar la información necesaria acerca de las medidas de control interno puestas en prácticas por la empresa en el área del inventario de mercancía.” (pág. 32)

Según Ferrater (1979), define como sistema: “conjunto de elementos relacionados entre sí funcionalmente, de modo que cada elemento del sistema es función de algún otro elemento, no habiendo ningún elemento aislado.”(pág. 3062)

Según Elizondo (2003), define al inventario como: “los bienes tangibles que se tiene para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.”

Según Rojo (2001) “La contabilidad es el conjunto de conocimientos y funciones referidos a la creación, autenticación, registro, clasificación, procedimiento, resumen, análisis, interpretaciones y suministro sistemáticos de información significativa y confiable referida a transacciones y hechos que tienen, por lo menos en forma parcial, un carácter monetario, requerida para la dirección y operación de una entidad y para los informes que debe ser sometidos para cumplir con las obligaciones hacia distintas partes interesadas.”(pág. 8-43)

### 1.2.1 Sistema de contabilidad

Según Rojo (2001) señala que un sistema de contabilidad consiste en “establecer los métodos y registros para identificar, reclutar, analizar, clasificar, registrar e informar las operaciones de una empresa, así como para mantener el control de los activos y pasivos.” (pág. 9-43)

La implementación del sistema contable dentro de una organización se lleva a cabo mediante la sistematización de la implementación de los diseños adecuados a utilizar de acuerdo a las necesidades de la empresa y alcanzar los objetivos trazados.

#### Características de un sistema contable

A continuación se describen las características mínimas que debe contener la información contable:

- Exacta: responder con exactitud a los datos consignados en los documentos originales. (facturas, cheques y otros).
- Verdadera y fidedigna: los registros e informes deben expresar la real situación de los hechos.
- Clara: la información debe ser presentada de tal forma que su contenido no induzca a error y comprendida por los miembros de la empresa.
- Referida a un nivel: elaborada según el destinatario.
- Económica: con un costo inferior al beneficio que reporta.
- Oportuna: que esté disponible al momento en que se requiera su información.

#### Clases de sistema contable

Es el diseño e implementación y aplicación de normas y procedimientos contables los cuales darán como resultado, información eficiente, veraz y oportuna ajustada a las exigencias de la entidad para la toma de decisiones, para ello se clasifican en los siguientes:

## Sistema contable manual

Se realiza de forma manual y se desarrolla, en un alto porcentaje, utilizando máquinas sumadoras o calculadoras. La mayoría de los trabajos son realizados de forma manual, desde el asiento de una partida contable, y los registros auxiliares que ésta conlleva, hasta la realización de los estados financieros; en estos sistemas el factor hombre es la base. La mayor debilidad de los sistemas manuales es que se vuelven lentos cuando se trata de procesar grandes cantidades de información, en cuyo caso sería necesario el uso de gran número de personas de espacio físico.

Un sistema manual también puede ser mecánico debido a que el proceso de registro de las transacciones contables debe llevar un orden secuencial y lógico, es decir, la contabilidad sola permite registrar eventos o transacciones bajo un adecuado orden. Por ejemplo: una factura de compra, debe ser ingresada a la contabilidad por medio de una partida contable que debe registrarse en el “Libro Diario”, para luego ser trasladada al “Libro Mayor”, en seguida se debe registrar en el estado financiero llamado también “Flujos de Efectivo”, al final debe ser registrada en el “Estado de Resultados” para reflejar su impacto en el giro del negocio.

### Ventaja de utilizar sistema contable manual

- Bajo costo, no necesita demasiado personal para el trabajo.
- La información es inmediata si los registros y libros están actualizados.
- La información general está centralizada en una sola persona.

### Desventaja de utilizar sistema contable

- Lentitud al procesar las operaciones.
- Dificultad en la toma de decisiones al no contar con información fidedigna.
- Inexactitud en el trabajo de equipo.

## Sistema contable computarizado

Las empresas siempre que tengan una visión de expansión, se hace necesario considerar los avances tecnológicos y evaluar la relación costo beneficio para la implementación de un sistema computarizado, al evaluar cuantitativa y cualitativa el movimiento de compras, ventas y control de inventarios, observan la necesidad de este sistema contable.

### Ventaja y desventaja sistema contable computarizado

#### Ventaja:

- Rapidez en el proceso de información
- Exactitud en el trabajo de equipo
- Mayor control del proceso.
- Capacidad para la toma decisiones.

#### Desventaja:

- Alto costo del equipo
- Costo y dificultad de programación
- Canalización del trabajo
- Conversión al sistema electrónico.
- Dificultad en el reclutamiento de personal.

### 1.2.2 Sistema de inventario

La función principal es supervisar los niveles de inventario y establecer cuáles son los niveles que debe mantenerse, cuándo hay que ordenar un pedido y de qué tamaño deben hacerse.

Una forma práctica de establecer un sistema de inventario es llevar la cuenta de cada artículo que sale del almacén y colocar una orden por más existencias cuando los inventarios lleguen a un nivel predeterminado.

### Costo del producto

Es la suma que se paga al proveedor por el producto recibido, o costo directo de manufactura si éste se produce.

### Costos de adquisición

Son aquellos costos en los que se incurre al colocar en orden las compras o si se trata de manufactura se considera como costo de preparación. Los costos de adquisición incluyen costos de servicio de correo, llamadas telefónica a los proveedores, costos de mano de obra en las compras y contabilidad, costos de recepción para el mantenimiento cómputo los registros y abastecimiento para la elaboración de la orden de compra.

### Costos de manejo de inventario

Los costos de llevar el inventario son costos reales, los que salen del bolsillo y se relacionan con tener el inventario disponible. Estos costos incluyen los seguros, calefacción, energía, impuestos, pérdidas por robo, descomposición de productos o por rotura y los costos en los que se incurre por tener el capital ocioso en los inventarios.

### Costos por la falta de existencia

Los costos por falta de existencia son los que ocasiona la demanda, cuando las existencias se agotan o sea son los costos de ventas pérdidas o de pedidos no surtidos.

La empresa pierde el margen de utilidad de las ventas no realizadas y la confianza del cliente.

Dentro de sistema de inventario existen otros como,

- Sistema de inventario perpetuo
- Sistema de inventario periódico

## Sistema de inventario perpetuo

Los registros perpetuos son útiles para preparar el estado financiero mensual, trimestral o provisional. La empresa puede determinar el costo del inventario final directa de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario.

El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados, con este método toman mejores decisiones los administradores a cerca de las cantidades a comprar.

Un sistema perpetuo mantiene un registro constante de la cantidad de material o producto que tiene en bodega, reponiéndose las existencias cuando éstas llegan a cierto nivel, ordenan una cantidad fija. Cada vez que se retiran existencias, la cantidad se resta del nivel anterior en una tarjeta de existencias (o en el sistema computacional) para señalar en forma exacta la cantidad que aún se tiene disponible en bodega.

La utilización del inventario perpetuo:

- Mantener la información del *stock* al día y actualizada.
- Verificar la rotación que tiene el producto, ya que la información de entradas y salidas es diaria.

Este sistema mantiene la información al día de los productos que están en mal estado o fecha de vencimiento muy corto, para eliminarlo de la bodega.

## El Sistema de inventario periódico

Este no mantiene un registro continuo del inventario disponible, al fin del período hace un conteo físico del inventario disponible para determinar el costo del inventario final. Ésta es la cifra del inventario que aparece en él.

El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico real del inventario. El sistema periódico es utilizado para contabilizar los artículos que

tienen un costo unitario bajo. Los artículos de bajo costo pueden no ser lo suficiente valiosos para garantizar el costo de llevar un registro al día del inventario disponible. Para usar el sistema periódico con efectividad, la empresa debe tener la capacidad de controlar el inventario mediante la inspección visual. Por ejemplo, cuando un departamento le solicita ciertas cantidades disponibles, el jefe de bodega puede visualizar las mercancías existentes.

### 1.2.3 Métodos de valuación de inventario

Método PEPS (primero en entrar, primero en salir).

Según Perdomo (2006). PEPS, “consiste en aplicar los materiales utilizados a los precios de las primeras entradas hasta agotar la existencia de ese precio para continuar con las siguientes entradas, o sea que la materia queda valorizada al precio que ingresa.” (pág. 12)

Este método "PEPS" se basa en el supuesto de que los primeros artículos o materias primas en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de él. Bajo PEPS los primeros costos que entran al inventario son los primeros costos que salen al costo de las mercancías vendidas, a eso se debe el nombre de Primeras Entradas, Primeras Salidas. El inventario final se basa en los costos de las compras recientes.

Ejemplo de la compañía ABC SAC al 1ro de abril 2005 tiene saldo inicial de 2,020 cajas de vino y cada caja contiene 12 botellas a S/. 5.60 cada botella.

- 08-abril ingresó al almacén 1,000 cajas a S/. 56.20 c/u.
- 12-abril se vende 1,020 cajas de vino
- 15-abril ingresó al almacén 220 cajas de vino por S/. 12,430
- 20-abril se vende 18,000 botellas de vino
- 22-abril ingresó al almacén 3,000 cajas de vino
- 23-abril se vende 2,800 cajas de vino
- 26-abril ingresó al almacén 25,000 botellas de vino a S/. 57.20 c/caja.

Con la base de datos descritos se elaboró:

Métodos peps.

Registro respectivo y presentación, que las ventas ascendieron a S/.500,000.00

KARDEX : MÉTODO PEPS										
Detalle : Vino Tinto en botella										
Fecha	Doc.	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		Cant.	Costo	Total	Cant.	Costo	Total	Cant.	Costo	Total
01abr		2,020	Q67.20	Q 135,744				2020	Q 67.20	Q 1357.44
08abr		1,000	Q 56.20	Q 56,200				1000	Q 56.20	Q 562.00
12abr					1,020	Q 67.20	Q 685.44	1000	Q 67.20	Q 672.00
								1000	Q 56.20	Q 562.00
15abr		220	Q 56.50	Q 12,430				220	Q 56.50	Q 124.30
20abr					1000	Q 67.2	Q 672.00	500	Q 56.20	Q 281.00
					500	Q 56.2	Q 281.00			
								220	Q 56.50	Q 124.30
22abr		3,000	Q 57.00	Q 171,000				3000	Q 57.00	Q 1710.00
23abr					500	Q 56.2	Q 281.00	920	Q 57.00	Q 524.40
					220	Q 56.50	Q 124.30			0
					2080	Q57.00	Q 1185.60			0
26abr		2,085	Q57.20	Q119,262				2085	Q57.20	Q 1192.62
		<b>8,325</b>		<b>Q 494,636.00</b>	<b>5,320</b>		<b>Q 322,934.00</b>	<b>3,005</b>		<b>Q 171,702.00</b>
COSTO DE VENTAS = SALDO INICIAL + COMPRAS – SALDO FINAL										
COSTO DE VENTAS = 135,744 + 358,892 – 171,702										
COSTO DE VENTAS = 322,934										

Fuente: elaboración propia, año 2013

## Método UEPS

Este método es último en entrar, primero en salir. Se utiliza para valorizar los consumos de materias primas a los precios de las últimas adquisiciones hasta agotar la cantidad comprada.

## Método promedios continuos o ponderado

Consiste en obtener en cada entrada de materia prima el precio promedio para valorizar las salidas de almacén. A continuación se le presenta un ejemplo de este método, del un artículo “Q”

### Fila 8

Con fecha 1 de julio registra el inventario inicial, al multiplicar la cantidad 90 por 100 que es el valor unitario, obtiene Q 9.000.00 en la celda K8.

### Fila 9

Con fecha 2 de julio se realizó una compra de 40 unidades a Q. 120,00 cada una, ésto nos da un total de Q 4,800.00, resultado que se encuentra en la celda E9, se suman las cantidades de la fila anterior, 90, más 40 de la compra y este resultado se coloca en la celda I9, se suman los valores totales anteriores, Q. 9.000.00, más Q. 4.800.00 de la compra y se obtiene Q.13.800.00 que se registra en la celda K9, éste valor divide para 130 que es la cantidad actual de las existencias y se obtiene Q 106.15 que es el nuevo costo promedio ponderado, este valor queda registrado en la celda J9, es decir se aplica la fórmula  $=K9/I9$ .

### Fila 10

En julio 3 se realizó una venta de 35 unidades, que deben salir al último costo promedio ponderado que es Q. 106.15, esto da como resultado Q. 3.715,38 que se encuentra en la celda H10, en I10 se aplica la fórmula  $=I9-F10$  para actualizar el saldo de cantidades, similar fórmula, se aplica en la celda K10,  $=K9-H10$  para actualizar el valor de las existencias, en J10 se registra la fórmula  $=K10/I10$ , para conocer el nuevo costo promedio que se mantiene en Q 106.15. Fila 11

#### Fila 11

Se registran en julio 4, otra venta, esta vez de 20 unidades que salen a Q 106.15 c/u, esto da como resultado Q 2,123.08 (H11), se actualizaron las cantidades en la celda I11 aplicado la fórmula =I10-F11, en K11 registran =K10-H11, esto da como resultado Q 7,961.54 que dividido para 75, da como resultado otra vez Q 106.15.

#### Fila 12

En julio 5, de la última venta, devuelven 10 unidades, las devoluciones en ventas, registran en las mismas columnas de salidas pero con signo contrario, se registra de esta forma para no confundirse con las compras, el costo por unidad de la devolución es igual al costo de la venta, es decir Q 106.15, de manera que en F12, registran con signo menos 10 unidades, a un costo de Q 106.15, en H12 obtiene (Q 1.061,54), en contabilidad cuando utiliza paréntesis equivale al signo negativo. En cantidades de la sección existencias, registran la fórmula =I11-F12 y obtiene 85, pues se tenía 75 mas 10 que devuelven da como resultado 85, en el total tiene Q 9.023.08, que equivale a la suma de 7.961.54 mas 1.061,54, para obtener el nuevo costo promedio, dividiendo Q 9,023.08 para 85, obtiene otra vez Q 106.15.

#### Fila 13

Fila 14 Se realiza una compra en julio 6, de 70 unidades a un nuevo precio de Q 130,00, que da como resultado Q 9.100,00, las 70 unidades suman a las 85 y este resultado 155 lo registran en la celda I13, lo propio hacen con los valores, suman Q 9.100.00 mas Q 9.023.08, este total Q 18.123.08 dividen para 155 y obtiene en J13 el nuevo costo promedio que subió a Q 116, 92.

En julio 7, se registra una devolución en compra de 15 unidades, al mismo costo de Q 130.00 por unidad, registra un total de Q 1.950.00, todas estas cantidades las registra en la sección de entradas pero con signo negativo. Actualiza las existencias, en la celda I14, resta 155 menos 15 y obtiene 140 unidades, en K14 restamos Q 18,123.08 menos Q 1,950.00 y obtiene Q 16,173.08 que dividido para 140, da como resultado Q 115,52 que es el nuevo costo promedio ponderado.

Fila 15

Se realiza una venta en julio 8, 50 unidades al último costo promedio registrado de Q 115.52, da como resultado Q 5,776.10, se actualiza las existencias, se resta 140 menos 50, nos da 90 en la celda I15, restamos Q 16,173.08 menos Q 5,776.10, se obtiene como resultado Q10,396.98 que se divide para 90 y obtiene el costo promedio de Q 115.52 que es el mismo de la fila anterior.

Como se ha observado, este sistema permite obtener en forma permanente cantidades, valores y costo promedio de los inventarios, el resultado final es 90 unidades a un valor total de Q 10,396.98 y un costo promedio de Q 115.52.

Ejemplo del método ponderado, conforme a los datos de la página anterior.

EMPRESA "DIK"											
KARDEX DE											
MERCADERÍAS											
ARTICULO "0"									MAXIMO	200	
METODO PROMEDIO									MINIMO	50	
PONDEDRADO		UNIDAD DE MEDIDA			UNIDADES						
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDA			EXISTENCIA			
2009		C	V.U	V.T	C	V.U	V.T	C	V.C	VT	
01-jul	Inventario inicial							90	100.00	9,000.00	
02-jul	Compra Factura No. 30	40	120.00	4800.00				130	106.15	13,800.00	
03-jul	Venta Factura No. 1				35	106.15	3,715.38	95	106.15	10,084.62	
04-jul	Venta Factura No. 2				20	106.15	2,123.08	75	106.15	7,961.54	
05-jul	Devolución en venta Factura No. 02				-10	(106.15)	(1,061.54)	85	106.15	9,023.08	
06-jul	Compra Factura No. 45	70	130.00	9,100.00				155	116.92	18,123.08	
07-jul	Devolución en compra Factura No. 45	- (15)	130.00	(1950.00)				140	115.52	16,173.08	
08-jul	Venta Factura No.3				50	115.52	5,776.10	90	115.52	10,336.98	
								90		10,396.98	

Fuente: elaboración propia, año 2013

## Método promedios periódicos

Se aplican a períodos determinados que pueden ser: semanal, quincenal, o mensual.

Ejemplo de la compañía ABC SAC al 1 de abril 2005 tiene saldo inicial de 2,020 cajas de vino y cada caja contiene 12 botellas a Q. 5.60 cada botella.

- 08-abril ingresó al almacén 1,000 cajas a Q. 56.20 c/u.
- 12-abril se vende 1,020 cajas de vino
- 15-abril ingresó al almacén 220 cajas de vino por Q. 12,430
- 20-abril se vende 18,000 botellas de vino
- 22-abril ingresó al almacén 3,000 cajas de vino
- 23-abril se vende 2,800 cajas de vino
- 26- abril ingresó al almacén 25,000 botellas de vino a Q. 57.20 c/caja.

KARDEX : MÉTODO PROMEDIO										
Detalle : Vino Tinto en botella										
Fecha	Doc.	INGRESOS			SALIDAS			SALDOS		
		Cant.	Costo	Total	Cant.	Costo	Total	Cant.	Costo	Total
01abr	S.I.	2,020	67.20	135,744				2,020	67.20	135,744
08abr		1,000	56.20	56,200				3,020	63.56	191,944
12abr					1,020	63.56	64,831	2,000	63.56	127,113
15abr		220	56.50	12,430				2,220	62.86	139,543
20abr					1,500	62.86	94,290	720	62.85	45,253
22abr		3,000	57.00	171,000				3,720	58.13	216,253
23abr					2,800	58.13	162,764	920	58.14	53,489
26abr		2,085	57.20	119,262				3,005	57.49	172,751
		<b>8,325</b>		<b>494,636</b>	<b>5,320</b>		<b>321,885</b>			

COSTO DE VENTAS = SALDO INICIAL + COMPRAS – SALDO FINAL

COSTO DE VENTAS = 135,744 + 358,892 – 172,751

COSTO DE VENTAS = 321,885.

Fuente: compañía ABC 1 mes

#### 1.2.4 Procedimientos en la adquisición de mercadería.

El procedimiento de adquisición de mercadería tiene como objetivo establecer el camino o pasos a seguir para la realización de las compras de las mercaderías, pedidos, porque en toda adquisición de bienes y servicios debe existir un orden de compras, o un contrato suscrito entre ambas partes, en la que exista condiciones que los regirán e incluir los medios garantizará las obligaciones que se adquieran; para ello se darán los siguientes pasos:

##### Solicitud de compra

El bodeguero la formula al departamento respectivo, la cual debe ser avalada por el superior o jefe de producción.

Se hace de acuerdo con la existencia de kárdex.

Original: para el departamento de compras  
Duplicado: para el departamento de contabilidad  
Triplicado: para el departamento de caja.

##### Pedido

Se elabora así:

Original: para el proveedor  
Duplicado: para la tienda  
Triplicado: para la contabilidad  
Cuadruplicado: para el departamento de caja

## Recepción

Corresponde al encargado de tienda. Una vez llegan los productos, verifica con la solicitud de pedido y el envío del proveedor para estar seguro que los productos lleguen completos y en buen estado.

El sello debe indicar:

- 1.1.1 Número de entrada al almacén
- 2.1.1 Cantidad correcta
- 3.1.1 Calidad correcta o buenas condiciones
- 4.1.1 Observaciones, si las hay
- 5.1.1 Fecha de recepción
- 6.1.1 Firma de quien recibe

## Devolución de los productos

Original: para el proveedor, detallando lo que se devuelve.

Duplicado: para el departamento de compras

Triplicado: para la contabilidad

Cuadriplicado: para la tienda

## Valorización de entradas a la tienda

Corresponde hacerlo al departamento de contabilidad, donde hay personal específico que se encarga de comprobar si las unidades por costo unitario son iguales a, costo total, se lleva la tarjeta de control y se comparan con los kárdex de bodega.

### 1.2.5 Fases del proceso de control

Según Castaño, G. “La función administrativa del control es la medición y la corrección del desempeño con el fin de asegurar que se cumplan con los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos”. El control es la función del administrador, desde el presidente hasta los supervisores. Algunos administradores, en los niveles inferiores, olvidan que la responsabilidad especial del ejercicio del control compete a todos los que tienen a su cargo la ejecución de planes. El alcance del control es velar por que todos los niveles asuman la responsabilidad sobre la ejecución de los planes, el control es una función administrativa básica en todas las áreas.

El control es un proceso cíclico, compuesto por cuatro fases:



Fuente: [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.7/47Ejecucion\\_labor%20\\_control.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.7/47Ejecucion_labor%20_control.htm)

## Fases del proceso de control

Las técnicas y los sistemas de control son fundamentales los mismos para el efectivo, los procedimientos de oficina, la moral, la calidad del producto y todo lo demás dentro del entorno organizacional.

El proceso básico de control comprende cuatro fases donde cada uno indica las características individuales que integradas pueden facilitar la ejecución de tareas o labores que conllevan a la meta y objetivos trazados, planificados por parte de la rama administrativa de una empresa.

### a) Establecimientos de estándares y criterios

Los estándares representan el desempeño deseado; los criterios desempeñan las normas que guían las decisiones. Los estándares o normas proporcionan un método para establecer que debe hacerse, pueden expresarse en tiempo, dinero, calidad, unidades físicas, costos o índices. Entre los ejemplos que se puede mencionar el costo estándar, los estándares de calidad y los estándares de volumen de producción.

### b) Observación del desempeño

La observación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa de lo que se controla. La eficacia de un sistema de control depende de la información inmediata sobre los resultados primeros, transmitida quienes tienen poder para introducir cambios. La unidad de medida deberá concordar con el criterio predeterminado y deberá expresarse de modo que permita efectuar una comparación sencilla.

### c) Medición del desempeño

La medición del desempeño con los estándares debe hacerse, en forma anticipada, con el fin de que las desviaciones detecten antes de que ocurran y se eviten mediante las acciones apropiadas. Si los estándares se establecen en forma apropiada y se encuentran con medios para determinar con exactitud que hacen los subordinados, la evaluación del desempeño real en horas específicas para la división del desempeño y para cumplir los objetivos.

El objetivo del control es garantizar que los resultados de lo planificado, organizado y ejecutado se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previos establecidos.

La administración y planificación de los inventarios:

Un inventario es una cantidad almacenada de bienes que se tiene a disposición para así satisfacer la demanda de las ventas.

Un inventario consta por lo tanto de: activo, pasivo y capital líquido.

El enfoque del proceso administrativo parte del conocimiento que existe un núcleo central de conocimiento de administración pertinente solo para el campo de la administración.

El rezago en el proceso de control administrativo demuestra que para ser eficaz el control, debe dirigirse al futuro. Naturaleza y propósito de los controles de pérdida y ganancias, el estado de pérdida y ganancia es un registro de la totalidad de los ingresos y egresos de un periodo determinado, se trata en realidad de una síntesis de los resultados de las operaciones de la empresa.

El control de pérdida y ganancia carga con los costos de las transacciones de contabilidad y documentación que implica el traspaso de costo e ingreso dentro de la compañía.

### 1.2.6 Características de control

El control es indispensable para cumplir en el logro de los objetivos organizacionales. Un sistema de control debe cubrir las necesidades primarias de la empresa y el tipo de actividad que se debe controlar datos validos:

- Oportunidad: un sistema de control ayuda a detectar fallas en el momento que sucedan para tomar las medidas de seguridad.

- **Accesibilidad:** todo control debe establecer medidas sencillas y fáciles de interpretar para facilitar su aplicación, es fundamental que los datos o informes de los controles sean accesibles para las personas a quienes se dirigen.
- **Economía:** la operación de un sistema de control debe ser económica, para lograr los beneficios, debe justificarse en relación con los costos, la implementación de este sistema para evitar las pérdidas superiores al mantenimiento del sistema de control.
- **Acción Correctiva:** un sistema de control eficaz, busca soluciones alternativas a los problemas.
- **Flexibilidad:** los controles deben ser lo suficientemente manejable para los cambios futuros o para aprovechar nuevas oportunidades.

### 1.2.7 Tipos de control

Según Terry (1,999). “La administración puede implementar tres tipos de control que son: preliminar, concurrente y retroalimentación” (pág- 50)

**Control preliminar:** son resultados obtenidos de los anteriores controles y que toman una medida para evitar problemas en lugar de poder corregirlos después, este tipo de control requiere tiempo e información para desarrollarlo.

**Control concurrente:** este tipo de control pueden ayudar a garantizar y a supervisar en forma directa el plan, será llevado a cabo en el tiempo y bajo condiciones requeridas.

**Control de retroalimentación:** utiliza la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras. Este tipo de control lleva a tomar decisiones drásticas a saber algún resultado negativo que le puede afectar después o poder cambiar de estrategias en la medida de tomar alguna decisión.

## Administración de inventarios

La administración de inventario consiste en mantener disponibles estos bienes al momento de requerir su uso o venta, basado en políticas que permite decidir y en cuánto reabastecer el inventario.

La administración de inventarios se centra en cuatro aspectos básicos:

- 1) Número de unidades que deberán producirse en un momento dado.
- 2) En qué momento debe producirse el inventario.
- 3) ¿Qué artículos del inventario merecen atención especial?,
- 4) ¿Hay alguna protección hacia los cambios en los costos de los artículos en inventario?

La administración de inventarios consiste en proporcionar los inventarios que se requieren para mantener la operación al costo más bajo posible.

El objetivo de la administración de inventarios, tiene dos aspectos que se contraponen: por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, por que los recursos que no se destinan a ese fin, se pueden invertir en otros proyectos aceptables que de otro modo no se podrían financiar. Hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos.

Reducir el inventario se minimiza la inversión, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda de las operaciones de la empresa. Si se tienen grandes cantidades de inventario, se disminuyen las probabilidades de no poder satisfacer la demanda y de interrumpir las operaciones de producción y venta, pero aumenta la inversión.

El inventario permite ganar tiempo, ni la producción ni la entrega pueden ser instantánea, se debe contar con existencia del producto a las cuales se puede recurrir para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el cargo proceso de producción.

El hecho de controlar el inventario de manera eficaz tiene sus ventajas y desventajas. La ventaja principal es que la empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez. Y como desventajas se pueden mencionar:

1. Implica un costo alto (almacenamiento, manejo y rendimiento).
2. Peligro de obsolescencia.

La administración de inventarios tiene como meta, conciliar o equilibrar los siguientes objetivos:

- Maximizar el servicio al cliente.
- Maximizar la eficiencia de las unidades de compra y producción, y
- Minimizar la inversión en inventarios.

Nivel óptimo de inventario:

Es aquel nivel que permite satisfacer las necesidades de la empresa con la mínima inversión.

Existen diferentes áreas dentro de la empresa que tienen necesidades diferentes en cuanto al nivel de inventarios.

Al momento de fijar una política de inventarios en cuanto a su nivel óptimo, la empresa tendrá que tener en cuenta diversos factores:

- Lineales: la producción se comporta siempre de la misma manera.
- Estacionales: hay períodos donde la producción es baja y períodos donde es alta.

#### 1.2.8 Técnicas de administración de inventario

Esta tiene como objetivo la administración de inventarios, es tratar de equilibrar la inversión en inventarios y la demanda real del producto o servicio ofertado, de manera que se satisfagan de forma eficiente, las necesidades tanto a nivel empresarial como de los clientes. Para lograr este objetivo, las organizaciones deben desarrollar métodos y técnicas de control de inventarios. A continuación se explican diversos métodos de control de los inventarios:

El método ABC, en los inventarios: Este consiste en efectuar un análisis de los inventarios estable capas de inversión o categorías con el objeto de lograr mayor control y atención sobre los inventarios, por su número y monto merecen una vigilancia y atención permanente.

El análisis de los inventarios es necesario para establecer tres (03) grupos de productos: el A, B y C. Los grupos deben establecerse con base al número de partidas y su valor. El 80% del valor del inventario está representado por el 20% de los artículos y el 80% de los artículos representan el 20% de la inversión.

Los artículos “A” incluyen los inventarios que representan el 80% de la inversión y el 20% de los artículos, en el caso de una composición 80/20. Los artículos “B”, con un valor medio, abarcan un número menor de inventarios que los artículos “C” de este grupo y por último los artículos “C”, que tienen un valor reducido y serán un gran número de inventarios.

Este sistema permite administrar la inversión en tres categorías o grupos para poner atención al manejo de los artículos “A”, que significan el 80% de la inversión en inventarios, para que a través de su estricto control y vigilancia, se mantenga o en algunos casos se llegue a reducir la inversión en inventarios, mediante una administración eficiente.

### 1.3 Planteamiento del problema

Al realizar una evaluación sobre controles de administración financiera de la abarrotería se estableció que no existen sistemas de controles en caja, sistema de control en inventario y sistema de control de personal, la falta de estos controles dificulta contar con resultados de medición sobre las operaciones y los bienes que posee la misma.

### 1.4 Justificación

Actualmente toda empresa lucrativa que pretende funcionar en el mercado debe contar con sistemas de controles administrativos contables y financieros, herramientas que le permitan cuantificar sus resultados, para esta abarrotería es necesario que se implementen los controles, que permita una administración correcta del negocio.

Este negocio funciona pero no con los resultados esperados, debido a las pérdidas de ventas, por falta de personal calificado, la falta de inventario, la falta de supervisión en las ventas realizadas en ausencia del gerente y colaboradores auxiliares, el ingreso del efectivo no es seguro. Al no implementar el sistema de control administrativo existe la probabilidad de ir a la quiebra en definitiva, no existiría información correcta la cual genera incertidumbre en la toma de decisiones, según el análisis del FODA.

## **1.5 Pregunta de investigación**

¿Qué controles administrativos deben ser implementados en la Abarrotería para alcanzar sus fines económicos?

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 General**

Mejorar los principales controles del manejo de la Abarrotería.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

- Implementar arqueo de caja.
- Implementar sistema digital de venta por método código de barra.
- Capacitar a la gerencia y al personal dependiente.
- Comprar equipo y programa de inventario.
- Mejorar e incentivar el ambiente laboral.

## **1.7 Alcances y límites**

**Alcance** La presente investigación se realizó en la Abarrotería, ubicada en San Andrés Itzapa, en el departamento de Chimaltenango. El proyecto de estudio se realizó de diciembre del 2012 a abril del 2013.

Entre los datos que esta empresa proporcionó está la historia de su creación, la forma de llevar el control de los movimientos del negocio, sobre el encargado de compras y los datos del orden jerárquico empírico.

## Límite

Los obstáculos encontrados en esta empresa están las siguientes: no existe información en forma escrita de sus movimientos, desconocimiento exacto del rol de cada uno de los colaboradores, falta de procedimiento del manejo de efectivo al momento de realizar venta (no existe cajero específico).

## **Capítulo 2**

### **Metodología**

“Una investigación documental, es la que se realiza como su nombre lo indica apoyándose en fuentes de carácter documental esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos: la investigación bibliográfica, hemerográfica y la archivista. La primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos como: cartas, oficios, circulares, expedientes,...”. Investigación documental (n.d). obtenida el 24 de agosto de 2013, [http://investigacion-documental.wikispaces.com/ Investigacion+Documental](http://investigacion-documental.wikispaces.com/Investigacion+Documental)

Al realizar esta investigación se utilizó la investigación documental con que cuenta la Abarrotería para determinar las herramientas que permiten darle respuesta al problema planteado; se investigó con el gerente general y documentos de compras y ventas (factura).

#### **2.1 Tipos de investigación**

Según Rivas (1995) señala que la investigación descriptiva, trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones.

En la investigación se realiza un estudio descriptivo que permite poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor para darle solución al problema a través de información obtenida de la institución.

El trabajo de investigación se inició con la observación de los hechos y situaciones que se presentaron dentro de la abarrotería.

La investigación fue de tipo descriptiva y se determinó cual es la situación o condición sobre el problema de la realidad del hecho, la investigación concluyó con la entrevista, observación y cuestionario para recabar la información necesaria y poder concluir con la propuesta de solución del problema.

## 2.2 Relación objeto (s) y sujetos de la investigación

Los sujetos que se entrevistaron en el departamento de ventas fueron gerente general, colaboradores auxiliares, asistente de gerencia y dependientes de mostrador. Se realizó en las instalaciones de la Abarrotería.

### 2.2.1 Tamaño de la muestra

Cuadro del personal de Abarrotería al 28 de febrero del 2013

El total del personal que integra esta empresa son seis personas, los entrevistados fueron cuatro que equivale el 67% del total de los integrantes.

No.	Puesto	Actividad
1	Gerente general	Entrevistado
2	Colaboradores auxiliares (2)	Entrevistados
3	Asistencia de gerencia	Entrevistado
4	Contador externo	No entrevistado
5	Dependiente mostrador (1)	Entrevistado

Fuente: elaboración propia, año 2013

Se entrevistaron a cuatro colaboradores son quienes tienen relación directa en la sala de venta, razón por la cual no se entrevistó a la contador externo, porque su función es distinta a los entrevistados. En el porcentaje indicado en el párrafo anterior no se incluyó al gerente general, debido que fue entrevistado con un cuestionario distinto.

## 2.3 Instrumento de la investigación

La técnica que se utilizó para el desarrollo y recopilación de la información son los instrumentos siguientes:

### Cuestionario

El cuestionario es un instrumento de investigación que se utiliza, para el desarrollo de una investigación de campo y tener respuestas al problema encontrado.

El cuestionario se dirigió al gerente general, colaboradores auxiliares, asistente de gerencia, y el personal para obtener información sobre la situación actual de la abarrotería. Está integrada por preguntas cerradas simples y preguntas de selección múltiples, con el objetivo de facilitar la tabulación y análisis de las respuestas.

### Entrevista

Es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener información u opinión, sobre algún tema a investigar.

La conversación que se realizó con el gerente de la Abarrotería proporcionó información sobre la situación actual del negocio.

Ambas entrevistas fueron de utilidad para determinar ciertas necesidades, que es el objeto de la presente investigación.

La otra técnica que se aplicó fue la observación con el objetivo de conocer el área física donde realizaban las actividades diarias en el departamento de ventas.

## 2.4 Procedimientos

El cronograma de actividades es el que determina las fechas de entrega de las diferentes etapas de la investigación, objetivo, tiempos de entrega. (Anexo 2)

## 2.5 Aporte esperado

Aporte esperado por la abarrotería, aporte económico:

La abarrotería, por su historial económico desde su fundación ha venido creciendo económicamente y se espera incrementa en dos aspectos:

Economía interna:

Aumentar su rentabilidad e incrementar sus márgenes de utilidades de sus operaciones, mejorar la eficiencia, minimizar las perdidas de productos.

Economía externa:

La abarrotería, con las utilidades obtenidas, contribuye en las siguientes economías: pago de salario al personal de la Abarrotería; pago de energía eléctrica, pago del servicio telefónico, contribución al estado mediante los pagos de impuesto y otros.

Aporte profesional:

Aportar a estudiantes y universidades un documento profesional y científico que sirva como medio bibliográfico para futuras investigaciones de negocios de esta misma naturaleza

## Capítulo 3

### Resultado y análisis de la investigación

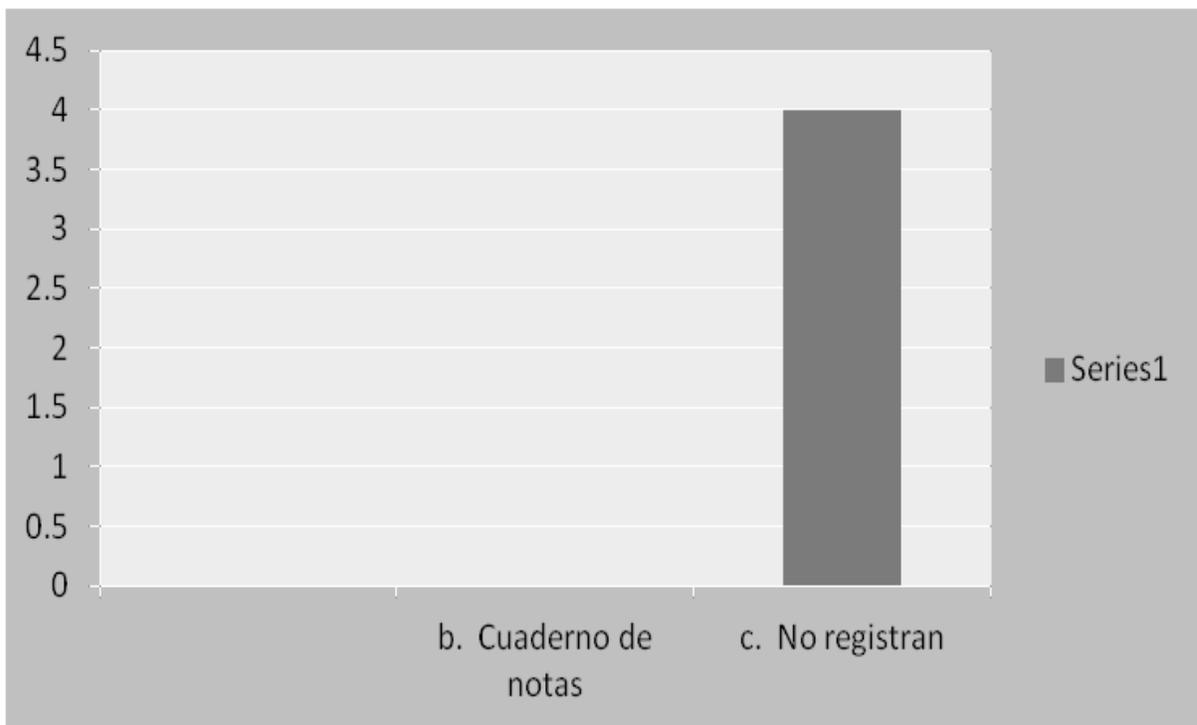
#### 3.1 Resultados de la investigación y análisis de los resultados

En este capítulo se analiza el resultado del cuestionario efectuado al personal, sobre los controles que se lleva en las actividades diarias de la Abarrotería.

A continuación se presentan los resultados, además gráficas porcentuales.

#### Gráfica No. 1

¿En qué registran las salidas y entradas del producto diario?

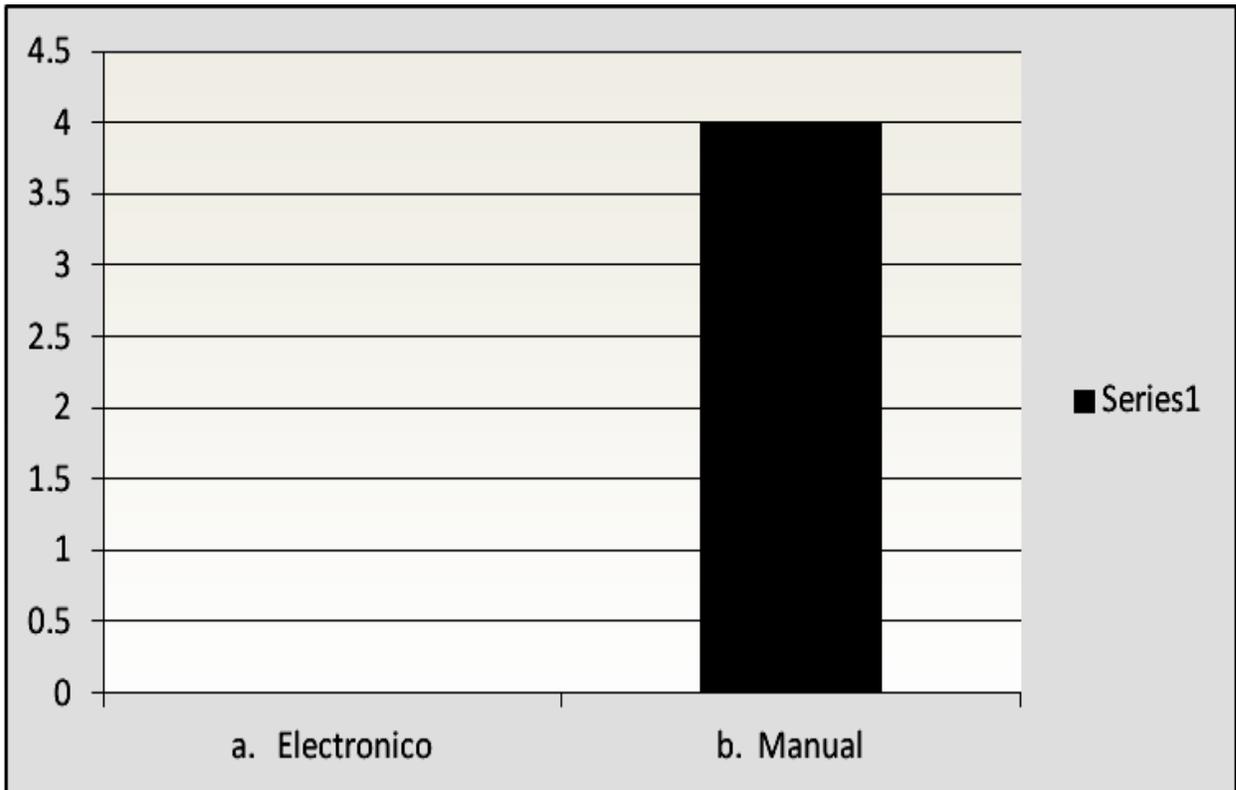


Fuente: elaboración propia, año 2013

De los cuatro colaboradores respondieron que no se registran las salidas ni las entradas, el 100% de los productos, ésta quiere decir que sí es necesario registrarlas para poder llevar mejor control.

## Gráfica No.2

¿Qué sistema utilizan para el cobro de las ventas?



Fuente: elaboración propia, año 2013

El 100 % de los entrevistados, respondieron que utilizan el sistema de cobro manual, éste quiere decir que el sistema no ayuda a llevar un adecuado control del efectivo, así como un lento proceso de atención.

### Gráfica No.3

¿Cuál es la línea de producto más vendible?

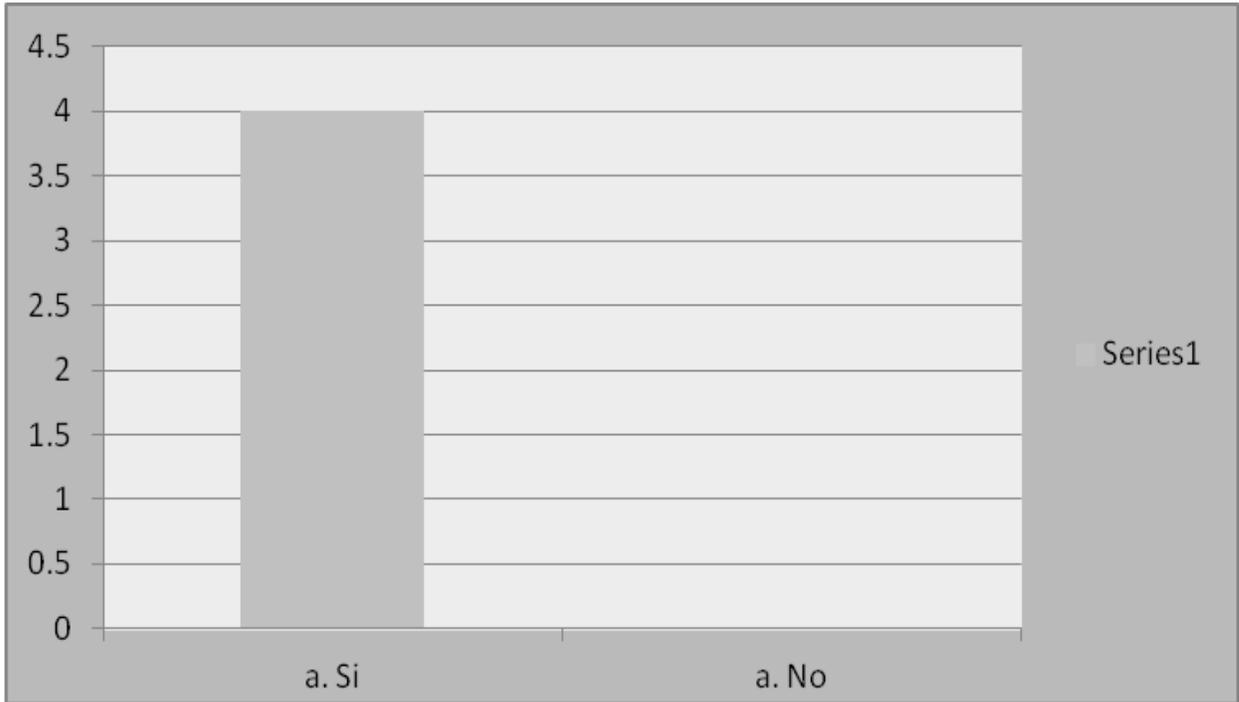


Fuente: elaboración propia, año 2013

El 100% respondieron que la línea más vendible es el de lubricantes, las otras líneas de productos es de menor cantidad, se debe hacer un estudio para encontrar la causa de la baja ventas de los otros.

### Gráfica No.4

¿Usted sabe la tarea que corresponde para cada trabajador?

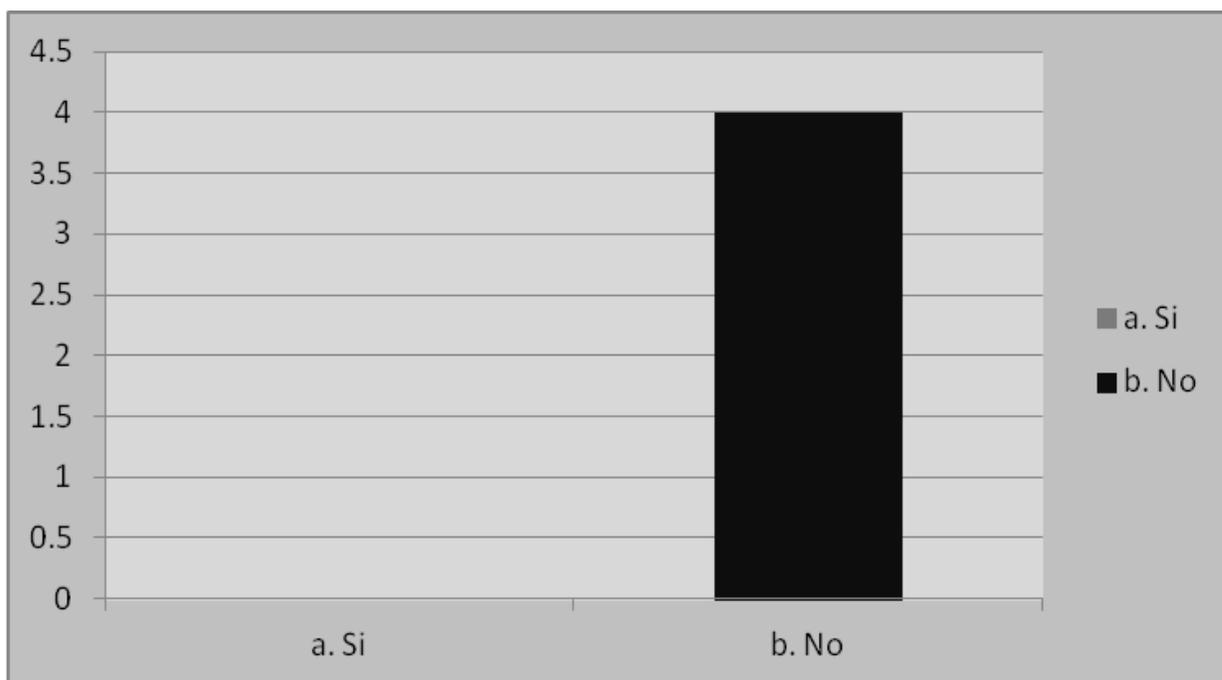


Fuente: elaboración propia, año 2013

El 100% respondieron que sí saben sus labores cotidianas, ésto quiere decir que no hay problemas con respecto a las actividades que son asignadas.

### Gráfica No. 5

¿Existe control en los productos para verificar la fecha de vencimiento?



Fuente: elaboración propia, año 2013

El 100% respondieron que no hay un control de los productos vencidos, ésta evidencia un problema, porque la abarrotería tendría muchas pérdidas en la línea de abarrotes, y en menor cantidad los de cosméticos y lubricantes. Se tendrá que atender esta situación o tener un sistema que los ayude a controlar las entradas y salidas de los productos.

### 3.2 Análisis de los resultados

Resultados obtenidos del Gerente:

La abarrotería, tiene un control sobre la existencia de productos a través de la realización de un inventario ejecutado por el gerente; de esta forma se obtiene resultados para la dirección y la toma de decisión del negocio.

El inventario es realizado por el gerente con la ayuda de los colaboradores y contratación de otras personas, debido a la gran cantidad de artículos que se encuentra en la bodega y sala de ventas. El período de su realización es mensual, aunque muchas veces no se realiza por falta de tiempo o mano de obra, por esa razón a veces el inventario se realiza cada trimestre o semestre, incluso anual.

La abarrotería es un negocio que cuenta con seis líneas de productos marcados, son los siguientes: la línea de abarrotos, lubricantes, cosméticos, ferretería, electrodomésticos, y accesorios para celulares. Según resultado del cuestionario realizado al Gerente, la línea que más vendible es la línea de lubricantes, los otros en menor cantidad como la línea de abarrotería, línea de ferretería, según la gráfica número cuatro.

Este negocio tiene dos colaboradores, según informado por el gerente, se le preguntó si los que integran la sala de ventas tienen la capacidad de atender a todos los clientes, y él informa que sí la tienen. La investigación descriptiva por medio de la observación se pudo determinar que existen horas en que se aglomeran las personas para realizar compras en el negocio y se pudo ver que los dos colaboradores que atienden no son capaces de cubrir el servicio. Uno de los colaboradores aparte de atender al público, tiene que atender a proveedores lo cual absorbe tiempo y descuidan las ventas.

El promedio de ventas diarias es de mil doscientos a mil seiscientos quetzales, algunos días las ventas son menores, debido a varios factores como temporada de lluvia, días de mercados, entre otros. Realizar una multiplicación por treinta días, proporciona un resultado de treinta y seis mil

quetzales en ventas mensuales, y en forma anual cuatrocientos treinta y dos mil quetzales, este resultado varía según la temporada.

Las compras y ventas (entradas y salidas), que se realizan no tienen ningún registro documental, no hacen uso del libro diario, sólo por el contador por aspecto fiscal), el control es solo mental de lo que se gastó en el día; el control de pago se registra en una agenda del año, apuntes en codos de cheque.

Respecto a la división de trabajo y coordinación, el Gerente manifestó que sí existen ambos. Según lo observado, que no existe coordinación, el Gerente sólo se encuentra en las mañanas y en las noches, pocas veces en el transcurso del día, no se da cuenta lo que pasa en la Abarrotería.

El asistente de gerencia, realiza varias compras a proveedores en el día, la toma de decisiones es constante, en la cual las toma y cuando se encuentra el Gerente, él la toma.

Se hizo una pregunta respecto a precios por escala o volumen, el resultado fue que son pocos los productos que se encuentran con estos indicadores y que la mayoría los precios son normales, y ésto no colabora en ser diferentes respecto a costos ante la competencia. En cuestión de almacenamiento de productos la línea de lubricantes y abarrotos son los que se encuentra en mayor cantidad.

En el análisis a los colaboradores: se reflejó la falta de control en el registro de los productos, falta de don de mando, desorganización y se pudo observar que las ventas realizadas era cobrado sin control en manos de los dependientes. Este hecho se debe a que no existe un cajero en específico e instrucciones de la Gerencia.

La pregunta ¿qué producto es el que más demanda de venta tiene? respondieron que la línea de lubricantes más que otras. Esta respuesta la dió el Gerente general e indica que los lubricantes y accesorios para autos tienen mayor movimiento.

Según las respuestas evaluadas de tareas asignadas, los colaboradores conocen sus funciones. Pero a través de la observación se pudo notar que hacía falta otro colaborador para poder atender áreas descuidadas como llenadas de cámaras, limpieza, llenado, etc.

Respecto a la pregunta ¿qué producto es el que más demanda de venta tiene? respondieron que la línea de lubricantes, más que otras. Esta respuesta la dio el Gerente general e indica que los lubricantes y accesorios para autos tienen mayor movimiento.

### 3.2.1 Aspectos evaluados

#### 3.2.1.1 Financieros económico

**Cuadro No.1**

**Ventas en quetzales de cada línea de producto en forma anual, del año 2011**

LINEAS DE PRODUCTOS AÑO 2011							
MESES	Abarrotería	Lubricantes	Cosmético	Celulares	Ferretería	Electrodomésticos	Totales
Enero	Q 6,812.00	Q 10,480.00	Q 840.00	Q 2,620.00	Q 4,100.00	Q 262.00	Q 25,114.00
Febrero	Q 7,840.00	Q 11,200.00	Q 800.00	Q 2,800.00	Q 4,500.00	Q 280.00	Q 27,420.00
Marzo	Q 11,200.00	Q 16,000.00	Q 290.00	Q 4,000.00	Q 5,100.00	Q 400.00	Q 36,990.00
Abril	Q 7,830.00	Q 11,600.00	Q 600.00	Q 2,900.00	Q 5,000.00	Q 290.00	Q 28,220.00
Mayo	Q 7,800.00	Q 12,000.00	Q 840.00	Q 3,000.00	Q 5,600.00	Q 300.00	Q 29,540.00
Junio	Q 8,400.00	Q 12,040.00	Q 500.00	Q 2,800.00	Q 6,000.00	Q 280.00	Q 30,020.00
Julio	Q 6,000.00	Q 10,000.00	Q 265.00	Q 2,500.00	Q 5,500.00	Q 1,250.00	Q 25,515.00
Agosto	Q 7,685.00	Q 10,600.00	Q 600.00	Q 2,650.00	Q 6,000.00	Q 1,325.00	Q 28,860.00
Septiembre	Q 9,000.00	Q 12,000.00	Q 840.00	Q 2,400.00	Q 5,800.00	Q 1,500.00	Q 31,540.00
Octubre	Q 8,120.00	Q 10,640.00	Q 1,200.00	Q 2,800.00	Q 5,900.00	Q 1,400.00	Q 30,060.00
Noviembre	Q 9,300.00	Q 10,500.00	Q 3,000.00	Q 3,000.00	Q 7,100.00	Q 1,500.00	Q 34,400.00
Diciembre	Q 21,000.00	Q 12,000.00	Q 2,900.00	Q 3,000.00	Q 9,500.00	Q 6,000.00	Q 54,400.00
Total	Q 110,987.00	Q 139,060.00	Q 12,675.00	Q 34,470.00	Q 70,100.00	Q 14,787.00	Q 382,079.00
<b>Porcentaje</b>	<b>29.05%</b>	<b>36.40%</b>	<b>3.32%</b>	<b>9.02%</b>	<b>18.35%</b>	<b>3.87%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: elaboración propia, año 2013

**Cuadro No. 2**

**Ventas en quetzales de cada línea de producto en forma anual en el año 2012.**

LINEAS DE PRODUCTOS AÑO 2012							
MESES	Abarrotería	Lubricantes	Cosmético	Celulares	Ferretería	Electrodomésticos	Totales
Enero	Q 7,020.00	Q 10,800.00	Q 900.00	Q 2,800.00	Q 5,400.00	Q 270.00	Q 27,190.00
Febrero	Q 8,400.00	Q 12,000.00	Q 840.00	Q 3,100.00	Q 6,000.00	Q 300.00	Q 30,640.00
Marzo	Q 11,760.00	Q 16,800.00	Q 300.00	Q 4,200.00	Q 6,100.00	Q 420.00	Q 39,580.00
Abril	Q 8,100.00	Q 12,000.00	Q 620.00	Q 4,500.00	Q 5,800.00	Q 300.00	Q 31,320.00
Mayo	Q 8,060.00	Q 12,400.00	Q 870.00	Q 3,300.00	Q 5,400.00	Q 310.00	Q 30,340.00
Junio	Q 8,700.00	Q 12,470.00	Q 520.00	Q 3,125.00	Q 4,500.00	Q 290.00	Q 29,605.00
Julio	Q 6,240.00	Q 10,400.00	Q 280.00	Q 2,895.00	Q 6,000.00	Q 1,300.00	Q 27,115.00
Agosto	Q 8,120.00	Q 11,200.00	Q 620.00	Q 3,400.00	Q 5,400.00	Q 1,400.00	Q 30,140.00
Septiembre	Q 9,300.00	Q 12,400.00	Q 870.00	Q 3,890.00	Q 5,000.00	Q 1,550.00	Q 33,010.00
Octubre	Q 8,410.00	Q 11,020.00	Q 1,280.00	Q 4,060.00	Q 7,000.00	Q 1,450.00	Q 33,220.00
Noviembre	Q 9,920.00	Q 11,200.00	Q 3,100.00	Q 4,480.00	Q 8,100.00	Q 1,600.00	Q 38,400.00
Diciembre	Q 21,700.00	Q 12,400.00	Q 3,100.00	Q 5,100.00	Q 10,000.00	Q 6,200.00	Q 58,500.00
<b>Total</b>	<b>Q 115,730.00</b>	<b>Q 145,090.00</b>	<b>Q 13,300.00</b>	<b>Q 44,850.00</b>	<b>Q 74,700.00</b>	<b>Q 15,390.00</b>	<b>Q 409,060.00</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>28.29%</b>	<b>35.47%</b>	<b>3.25%</b>	<b>10.96%</b>	<b>18.26%</b>	<b>3.76%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: elaboración propia, año 2013

**Cuadro. No 3**  
**Crecimiento económico proyecciones de crecimiento 2013 a 2017**

LINEAS DE PRODUCTOS							
AÑO	Abarrotería	Lubricantes	Cosmético	Celulares	Ferretería	Electrodomésticos	Totales
<b>2012</b>	<b>Q 15,730.00</b>	<b>Q 145,090.00</b>	<b>Q 13,300.00</b>	<b>Q 44,850.00</b>	<b>Q 74,700.00</b>	<b>Q 15,390.00</b>	<b>Q 09,060.00</b>
2013	Q127,303.00	Q159,599.00	Q14,630.00	Q49,335.00	Q82,170.00	Q16,929.00	Q449,966.00
2014	Q140,033.30	Q175,558.90	Q16,093.00	Q54,268.50	Q90,387.00	Q18,621.90	Q494,962.60
2015	Q154,036.63	Q193,114.79	Q17,702.30	Q59,695.35	Q99,425.70	Q20,484.09	Q544,458.86
2016	Q169,440.29	Q212,426.27	Q19,472.53	Q65,664.89	Q109,368.27	Q22,532.50	Q598,904.75
2017	Q186,384.32	Q233,668.90	Q21,419.78	Q72,231.37	Q120,305.10	Q24,785.75	Q658,795.22

Fuente: elaboración propia, año 2013

Tomando como base el año dos mil doce, la empresa proyecta un crecimiento de 10% en forma anual según datos de los últimos cinco años. El crecimiento es considerado baja según el gerente, y que actualmente está creciendo un 7%.

**Cuadro No. 4**  
**Resumen de las ventas en quetzales de los años 2011 y 2012.**

No.	Producto	AÑO	AÑO	Incremento del 2011 al 2012
		2011	2012	
1	Abarrotería	Q 110,987.00	Q 115,730.00	Q 4,743.00
2	Lubricante	Q 139,060.00	Q 145,090.00	Q 6,030.00
3	Cosmético	Q 12,675.00	Q 13,300.00	Q 625.00
4	Celulares	Q 34,470.00	Q 44,850.00	Q 10,380.00
5	Ferretería	Q 70,100.00	Q 74,700.00	Q 4,600.00
6	Electrodomésticos	Q 14,787.00	Q 15,390.00	Q 603.00
	<b>TOTALES</b>	<b>Q 382,079.00</b>	<b>Q 409,060.00</b>	<b>Q 26,981.00</b>

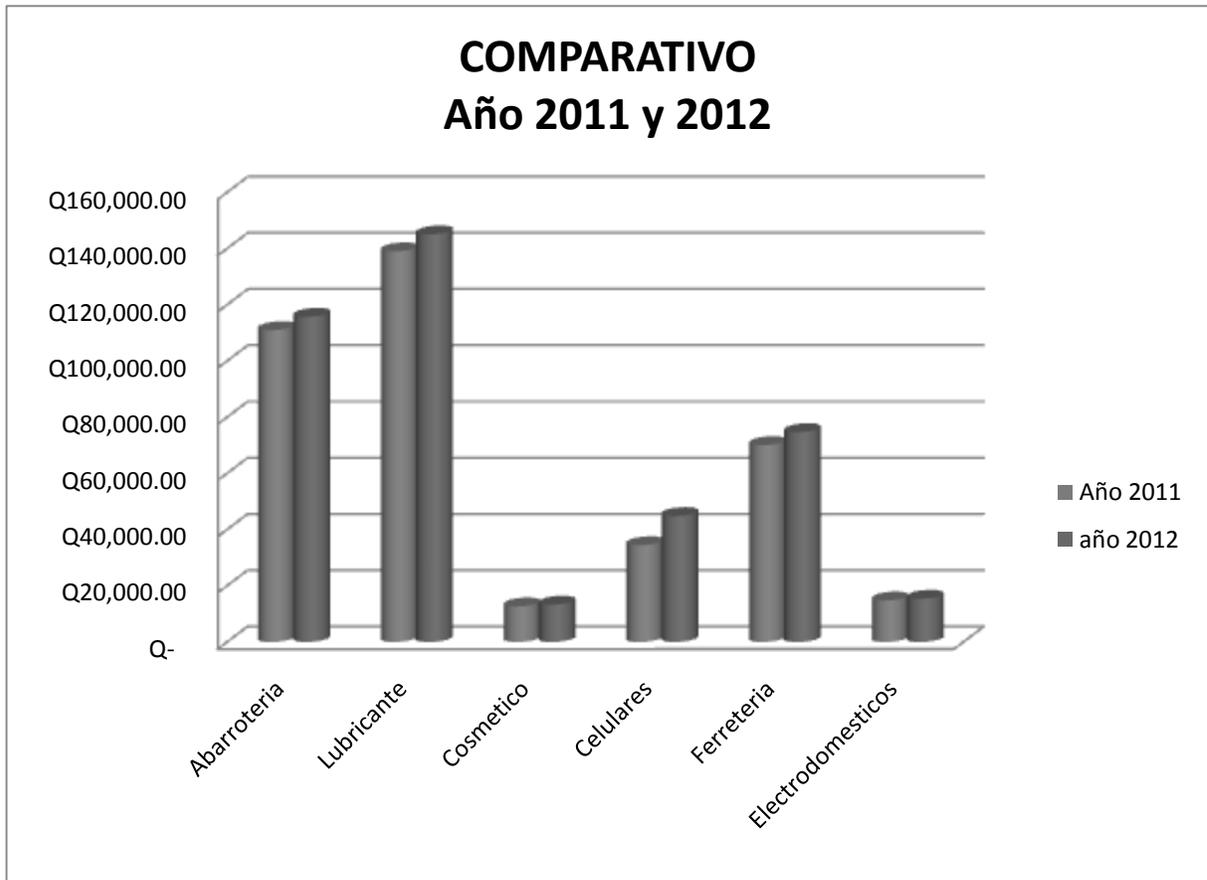
Fuente: elaboración propia, año 2013

#### Análisis

Los cuadros indican que en el año dos mil doce hubo un crecimiento variado en los diferentes meses, comparado con el año dos mil once. Este incremento se debe a varios factores, como crecimiento de la población, la inflación económica. Esta información fue obtenida del Gerente, que tiene registrado en cuadernos de notas. Todos los años hay un incremento de ventas, pero se debe a la inflación en los precios de los productos.

Cuadro No. 5

Gráfica comparativo de ventas en quetzales de los años 2011 y 2012.



Fuente: elaboración propia, año 2013

**Cuadro No. 6**

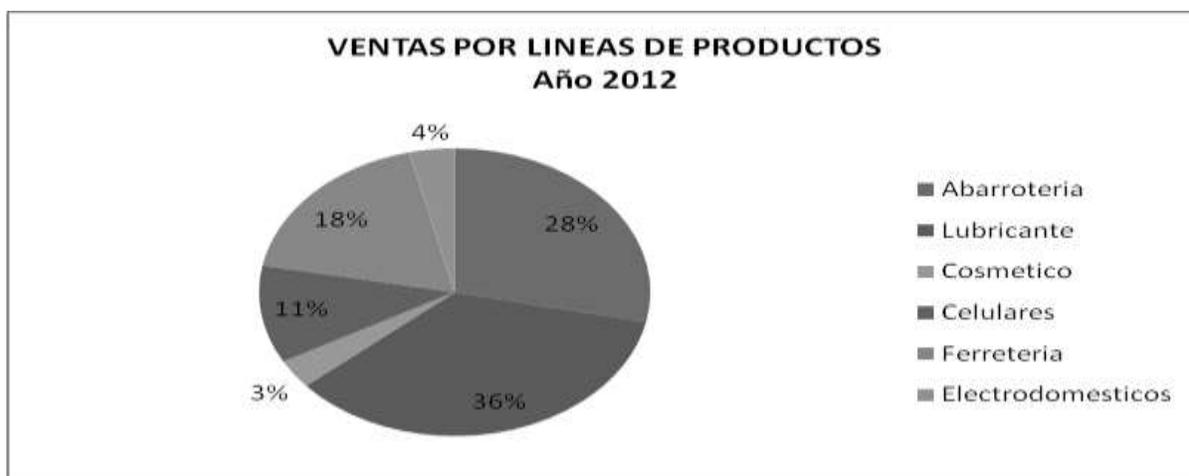
**Ventas en quetzales por líneas de productos del año 2012.**

VENTAS			
No.	Producto	2012	%
1	Abarroteria	115730	28%
2	Lubricante	145090	35%
3	Cosmetico	13300	3%
4	Celulares	44850	11%
5	Ferreteria	74700	18%
6	Electrodomesticos	15390	4%
	TOTALES	409060	100%

Fuente: elaboración propia, año 2013

**Cuadro No. 7**

**Por línea de producto**



Fuente: elaboración propia, año 2013

En esta presentación gráfica, se aprecia el porcentaje de venta de cada línea de producto, del año 2012.

Razonamiento:

- 1) Lubricantes: quedo en el primer lugar en ventas, con el 36%.
- 2) Abarrotería: esta línea de producto quedo en el segundo lugar en ventas, con el 28%.
- 3) Ferretería: estuvo en el tercer lugar en ventas, con el 18%.
- 4) Celulares: se encuentra en el cuarto lugar en ventas, con el 11%.

5) Electrodomésticos: se encontró en el quinto lugar en ventas, con el 4%

6) Cosméticos: tuvo el sexto lugar en ventas, con el 3%

Todas las líneas de productos, contribuyeron para alcanzar el 100%, de ventas de la Abarrotería.

### Cuadro No. 8

#### Compras en quetzales por línea de productos en el año 2011

LINEAS DE PRODUCTOS AÑO 2011							
MESES	Abarrotería	Lubricantes	Cosmético	Celulares	Ferretería	Electrodomésticos	Totales
Enero	Q 6,812.00	Q 10,480.00	Q 840.00	Q ,620.00	Q 3,500.00	Q 262.00	Q 24,514.00
Febrero	Q 7,840.00	Q 11,200.00	Q 800.00	Q 2,800.00	Q 4,215.00	Q 280.00	Q 27,135.00
Marzo	Q 11,200.00	Q 1,600.00	Q 290.00	Q 4,000.00	Q 6,105.00	Q 400.00	Q 23,595.00
Abril	Q 7,830.00	Q 11,600.00	Q 600.00	Q 2,900.00	Q 5,900.00	Q 290.00	Q 29,120.00
Mayo	Q 7,800.00	Q 12,000.00	Q 840.00	Q 3,000.00	Q 5,910.00	Q 300.00	Q 29,850.00
Junio	Q 8,400.00	Q 12,040.00	Q 500.00	Q 2,800.00	Q 3,920.00	Q 280.00	Q 27,940.00
Julio	Q 6,000.00	Q 10,000.00	Q 265.00	Q 2,500.00	Q 4,510.00	Q 1,250.00	Q 24,525.00
Agosto	Q 7,155.00	Q 10,070.00	Q 600.00	Q 2,650.00	Q 4,770.00	Q 1,325.00	Q 26,570.00
Septiembre	Q 9,000.00	Q 12,000.00	Q 840.00	Q 2,400.00	Q 4,200.00	Q 1,500.00	Q 29,940.00
Octubre	Q 8,120.00	Q 10,640.00	Q ,200.00	Q 2,800.00	Q 3,920.00	Q 1,400.00	Q 28,080.00
Noviembre	Q 9,300.00	Q 10,500.00	Q ,000.00	Q 3,000.00	Q 4,200.00	Q 1,500.00	Q 30,500.00
Diciembre	Q 21,000.00	Q 12,000.00	Q ,500.00	Q 3,000.00	Q 8,000.00	Q 6,000.00	Q 52,500.00
Total	Q 110,457.00	Q 124,130.00	Q 1,275.00	Q 34,470.00	Q 59,150.00	Q 14,787.00	Q 354,269.00
<b>% por línea de producto</b>	<b>31.18%</b>	<b>35.04%</b>	<b>3.18%</b>	<b>9.73%</b>	<b>16.70%</b>	<b>4.17%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: elaboración propia, año 2013

**Cuadro No. 9**

**Compras en quetzales por línea de productos en el año 2012.**

LINEAS DE PRODUCTOS AÑO 2012							
MESES	Abarrotería	Lubricantes	Cosmético	Celulares	Ferretería	Electrodomésticos	Totales
Enero	Q 7,020.00	Q 10,800.00	Q 900.00	Q 2,700.00	Q 5,400.00	Q 270.00	Q 27,090.00
Febrero	Q 8,400.00	Q 1,200.00	Q 840.00	Q 3,000.00	Q 5,700.00	Q 300.00	Q 19,440.00
Marzo	Q 11,760.00	Q 16,800.00	Q 300.00	Q 4,200.00	Q 8,400.00	Q 420.00	Q 41,880.00
Abril	Q 8,100.00	Q 12,000.00	Q 620.00	Q 3,000.00	Q 6,000.00	Q 300.00	Q 30,020.00
Mayo	Q 8,060.00	Q 12,400.00	Q 870.00	Q 3,100.00	Q 6,200.00	Q 310.00	Q 30,940.00
Junio	Q 8,700.00	Q 12,470.00	Q 520.00	Q 2,900.00	Q 4,060.00	Q 290.00	Q 28,940.00
Julio	Q 6,240.00	Q 10,400.00	Q 280.00	Q 2,600.00	Q 5,200.00	Q 1,300.00	Q 26,020.00
Agosto	Q 8,120.00	Q 11,200.00	Q 620.00	Q 2,800.00	Q 5,600.00	Q 1,400.00	Q 29,740.00
Septiembre	Q 9,300.00	Q 12,400.00	Q 870.00	Q 2,480.00	Q 4,340.00	Q 1,550.00	Q 30,940.00
Octubre	Q 8,410.00	Q 11,020.00	Q 1,280.00	Q 2,900.00	Q 4,060.00	Q 1,450.00	Q 29,120.00
Noviembre	Q 9,920.00	Q 11,200.00	Q 3,100.00	Q 3,200.00	Q 4,480.00	Q 1,600.00	Q 33,500.00
Diciembre	Q 21,700.00	Q 12,400.00	Q 3,100.00	Q 3,100.00	Q 15,500.00	Q 6,200.00	Q 62,000.00
Total	Q 115,730.00	Q 134,290.00	Q 13,300.00	Q 35,980.00	Q 74,940.00	Q 15,390.00	Q 389,630.00
<b>% por línea de producto</b>	<b>29.70%</b>	<b>34.47%</b>	<b>3.41%</b>	<b>9.23%</b>	<b>19.23%</b>	<b>3.95%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: elaboración propia, año 2013

**Cuadro No. 10**  
**Resumen de las compras de los años 2011 y 2012.**

No.	Producto	AÑOS		Incremento del 2011 al 2012
		2011	2012	
1	Abarrotería	Q 110,457.00	Q 115,730.00	Q 5,273.00
2	Lubricante	Q 124,130.00	Q 134,290.00	Q 10,160.00
3	Cosmético	Q 11,275.00	Q 13,300.00	Q 2,025.00
4	Celulares	Q 34,470.00	Q 35,980.00	Q 1,510.00
5	Ferretería	Q 59,150.00	Q 74,940.00	Q 15,790.00
6	Electrodomésticos	Q 14,787.00	Q 15,390.00	Q 603.00
	<b>TOTALES</b>	<b>Q 354,269.00</b>	<b>Q 389,630.00</b>	<b>Q 35,361.00</b>

Fuente: elaboración propia, año 2013

En este cuadro se refleja todas las compras realizadas durante el año 2012, de las seis líneas de productos con que cuenta la abarrotería. Las compras del años 2011, la línea de lubricantes sigue la pionera en compras, sigue la línea de abarrotes y los otros en menor porcentaje. Estos datos fueron obtenidos de acuerdo al promedio de porcentaje de ganancias y de las factura de compras, no todas las facturas se encuentran guardadas en el archivo.

Durante 2012 hubo incremento en las compras, debido a la demanda de los clientes, a la inflación y la introducción de nuevos productos. El cambio porcentual de las compras en relación al 2011.

**Cuadro No. 11****Cuadro comparativo de compra y ventas en quetzales, en los años 2011 y 2012.**

		COMPARACION AÑO 2011		
No.	Producto	Ventas	Compras	Incremento o Decremento
1	Abarrotería	Q 110,987.00	Q 110,457.00	Q (530.00)
2	Lubricante	Q 139,060.00	Q 124,130.00	Q (14,930.00)
3	Cosmético	Q 12,675.00	Q 11,275.00	Q (1,400.00)
4	Celulares	Q 34,470.00	Q 34,470.00	Q -
5	Ferretería	Q 70,100.00	Q 59,150.00	Q (10,950.00)
6	Electrodomésticos	Q 14,787.00	Q 14,787.00	Q -
	<b>TOTALES</b>	<b>Q 382,079.00</b>	<b>Q 354,269.00</b>	<b>Q (27,810.00)</b>

		COMPARACION AÑO 2012		
No.	Producto	Ventas	Compras	Incremento o Decremento
1	Abarrotería	Q 115,730.00	Q 115,730.00	Q -
2	Lubricante	Q 145,090.00	Q 134,290.00	Q (10,800.00)
3	Cosmético	Q 13,300.00	Q 13,300.00	Q -
4	Celulares	Q 44,850.00	Q 35,980.00	Q (8,870.00)
5	Ferretería	Q 74,700.00	Q 74,940.00	Q 240.00
6	Electrodomésticos	Q 15,390.00	Q 15,390.00	Q -
	<b>TOTALES</b>	<b>Q 409,060.00</b>	<b>Q 389,630.00</b>	<b>Q (19,430.00)</b>

Fuente: elaboración propia, año 2013

## Cuadro No. 12

### Resumen de las ventas y compras en quetzales del año 2011 y 2012

No.	Año	Venta	Compras
1	2011	Q 382,079.00	Q 354,269.00
2	2012	Q 409,060.00	Q 389,630.00
	Incremento entre 2011 y 2012	Q 26,981.00	Q 35,361.00

Fuente: elaboración propia, año 2013

En este cuadro refleja la comparación compras y ventas realizadas durante el año 2011 y 2012, de las seis líneas que cuenta la abarrotería, se observa un incremento de veintiséis mil novecientos ochenta y uno, en las ventas de los años dos mil once y dos mil doce, también hubo un incremento de compras de treinta y cinco mil trescientos sesenta y un quetzales.

**Cuadro No. 13**

**Balance general de la Abarrotería período 1 de enero al 31 de diciembre de 2012**

<u>Activo</u>			
<b>Circulante</b>			
<b>Disponibile</b>			
Caja	6,000.00		
Banco	15,000.00		21,000.00
<b>Exigible</b>			
Iva			47,640.00
<b>Realizable</b>			
<b>Mercadería</b>			
Televisores a color	10,000.00		
Lubricantes	30,000.00		
Cosmético	20,000.00		
Accesorios para celulares	35,000.00		
Ferretería	20,000.00		
Abarrotería	200,000.00		315,000.00
<b>Fijo</b>			
Mobiliario y equipo	7,400.00		
Vehículo de reparto	15,000.00		22,400.00
<b>Diferido</b>			
Alquiler Sala de Venta Pagado por anticipado			
1 mes pagado al Señor Genaro Barrera			2,400.00
Suma del Activo			408,440.00
	<b><u>Pasivo</u></b>		
Proveedores	20,000.00		
Documentos por pagar	5,000.00		25,000.00
	<b><u>Capital</u></b>		
Utilidad del año 2012			19,758.15
Cuenta Capital			363,681.85.00
suma del Pasivo			408,440.00

Fuente: elaboración propia, año 2013

Según se visualiza en este balance general de Abarrotería en enero del 2012, es que tiene un total de activo Q 408,440.00, el total del pasivo es Q 25,000.00, utilidad del año es de Q 19758.15 y un capital del Q 363,681.85. Esto significa que el negocio tiene finanzas para competir, tiene solvencia económica, debido a que el pasivo es el 16.34% respecto al activo.

### 3.2.1.2 Administrativo

El Gerente general del negocio realiza el proceso administrativo de una forma empírica, debido a la falta de conocimientos científicos de la misma, el Gerente realiza sus actividades con base a la experiencia, la cual obtiene éxitos y fracasos.

La planificación de las actividades se realiza cada mes en forma oral y no escrita, así también como las estrategias y tácticas, sólo es manejado mental por el gerente y se ejecuta con la ayuda de los colaboradores. Los compromisos y las diferentes responsabilidades como pagos, cobros, entregas de pedidos se realizan con la ayuda de una agenda del año. Los colaboradores no saben los objetivos, sólo saben que deben vender, atender bien a la clientela y de tener mercadería surtida.

Respecto a los muebles, cuenta con estanterías, mostradores, vitrinas, cámaras de bebida gaseosas. En la integración del personal, cuenta con cuatro colaboradores, dos colaboradores auxiliares, un permanente y dos dependientes de mostradores y colaboradores de productos. Cada uno cuentan con las responsabilidades como se mencionó en el análisis.

El Gerente casi no se encuentra en el establecimiento, deja toda la responsabilidad al encargado permanente a tomar decisiones en compras y ventas. Sólo llega en las noches a ver, atender y corte de caja. Los colaboradores auxiliares lo integran la esposa y el hijo del Gerente.

No se ha establecido control de ventas y compras, pagos, ingresos y egresos de efectivo, debido a que no existe un encargado de caja.

### 3.2.1.3 Mercadológico

La abarrotería nunca ha hecho un plan mercadológico desde hace más de quince años, no ha desarrollado ninguna estrategia debido al desconocimiento de dicha ciencia, y como respuesta del Gerente afirma que no es importante hacerlo, las personas saben dónde comprar.

La abarrotería obtiene nuevos clientes, a través de referencias personales y el ofrecimiento de seis líneas de productos, ubicación estratégica.

## Capítulo 4

### Propuesta de solución o mejora.

#### 4.1 Propuesta de solución

La propuesta de solución del presente trabajo de investigación y análisis de la abarrotería, cuyo tema es la implementación de controles administrativos, y para solucionar los diversos problemas del negocio, se presentan las siguientes propuestas: control de arqueo en caja, control de inventario, compra de equipo y programa electrónico, y capacitación del personal.

##### 4.1.1 Justificación de la propuesta

Las propuestas mencionadas son temas importantes que pueden solucionar varios de los problemas que enfrenta la abarrotería. Además ayudará alcanzar los objetivos planteados por la organización. Estos son puntos o estrategias viables para fortalecer y hacer crecer estos tipos de negocios. El control en arqueo de caja puede ayudar a que el ingreso de efectivo sea directo y confiable.

El control de inventario ayudará ver la dirección verdadera del negocio, debido a que se realizará balances y estados financieros confiables y reales, ayudará a disminuir el tiempo de búsqueda de productos, pedidos *stock*, lote óptimo, con el fin de alcanzar los objetivos. La compra de equipo y programas ayuda hacer más eficiente el control de inventario. La capacitación de personal: ayudará a mejorar la atención a los clientes, e incrementar las ventas y sobre todo armonía y motivación en el ambiente de trabajo.

#### 4.1.2 Contenido de la propuesta

Implementación de automatización por sistema computarizado en la adquisición de los siguientes equipos y programas:

2	Equipos de computadoras marca COMPAQ	Q4,000.00	Q8,000.00
1	Cámara Escáner lectora de barra		Q2,000.00
2	Mesa para poner los equipos	Q400.00	Q800.00
2	UPS Controlador de energía Compact	Q800.00	Q1,600.00
2	Silla con brazo para cómputo	Q399.00	Q798.00
	Habilitación de espacios		Q1,000.00
	Instalación eléctrica		Q300.00
	Técnico		Q14,498.00

---

Fuente: Almacenes Elektra.

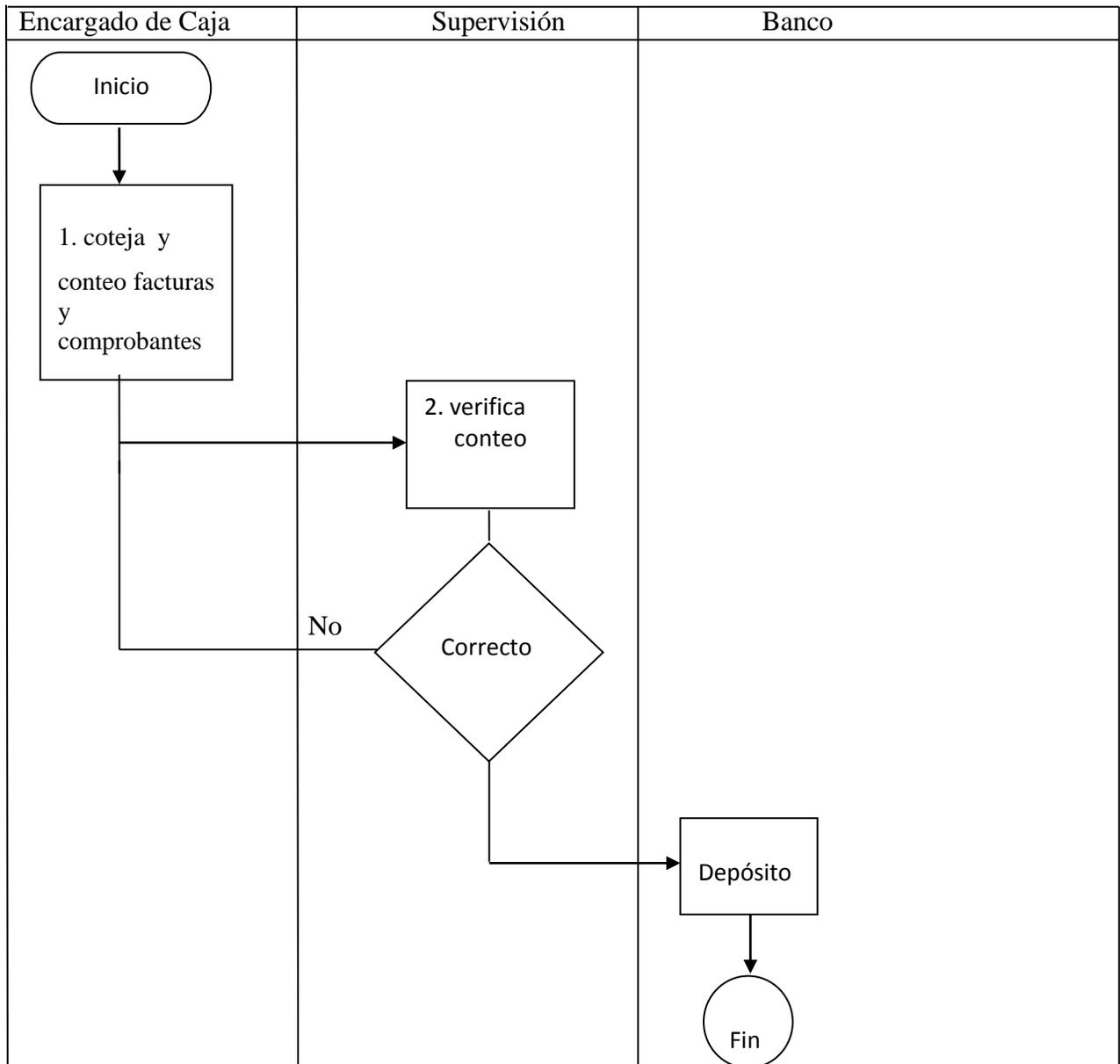
#### **Implementación de control en arqueo de caja**

1. Delegación de autoridad para efectuar el arqueo respectivo.
2. Solicitar la presencia del gerente al finalizar las operaciones del día.
3. Clasificar el dinero en moneda, billetes y cheques.
4. Desglosar los comprobantes de pago, incluir la fecha de pago, la autorización y el valor correspondiente.
5. Efectuar una comparación entre saldo verificado y el saldo registrado por el Gerente, establecer diferencia, si existiera.
6. Preparar un acta de arqueo, donde se deje constancia de cualquier actividad presentada, no hubiese manejado y utilizado conveniente los recursos monetarios ante depositar al banco

El acta debe de tener los siguientes datos:

- Fecha y hora que termina el arqueo.
- Detalle de los documentos y valores encontrados o presentados.
- Declaración de conformidad y firmas de legalización y de testigo.

Diagrama arqueo de caja.



Fuente: elaboración propia, año 2013

- 1) Todos los días al finalizar la jornada de trabajo el encargado de caja coteja la facturación en conteo de dinero.
- 2) Supervisará y verificará conteo y coteja de facturas, si cuadra efectúa el depósito Bancario, si no regresa que encargado verifique el arqueo

La implantación del programa de inventario se realizará con la contratación de la empresa guatemalteca llamada Ofcsa S. A que maneja el sistema contable administrativas. El sistema de Kárdex será administrado de forma digital o sistema electrónico.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kárdex control de salida y entrada del producto</li> <li>• Sistema digital de método de código de barra.</li> <li>• Programa software.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor da adquisición programa Q 7,200.00 más la cuota mensual 20\$ equivalentes a Q 160.00.</li> </ul>
--	---

### Área de ventas

Que produzca información en líneas sobre los siguientes requerimientos:

- Ventas que capte el producto por medio de escáner lectora de barra, que emita la factura y que actualice el sistema de inventario, así mismo que el sistema reporta ventas por productos, por el costo y por las utilidades de producto.

#### 1. Área de caja

Reportar las ventas diarias, determinar las ventas de contado y crédito.

## 2. Áreas de compra

Que el sistema permita captar las compras por medio de código de barra que proporcione información de precios de compras de forma históricas y que actualice el sistema de inventario.

## 3. Área de inventario

Que proporcione información en cualquier momento sobre la existencia en bodega, que valore la existencia a costos promedios, que proporcione alternativas de hacer ajuste en el inventario, que proporcione un cálculo de necesidad óptima de compras.

## 4. Capacitar al Gerente y personal dependiente

<p>Capacitar al gerente y personal, como finalidad dar mejor atención a los clientes y cumplir con la misión y visión que tiene. Temas de capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dar conocer nuestros objetivos, misión, visión;</li><li>• Atención al cliente y fidelización de clientes.</li><li>• Atención personalizada de las diferentes líneas en ventas.</li><li>• Capacitación para el encargado de caja.</li></ul>	<p>✓ Valor de los servicios de la persona especialista para este rama. Q 1,000.00.</p>
--	--

## 4.2 Viabilidad o factibilidad de la propuesta

La propuesta planteada es viable porque la Abarrotería tiene la capacidad económica con base a incremento obtenido durante los años de existencia demostrando con los datos de ventas en los años 2011 y 2012 se tuvo un crecimiento del 7%. El proyecto de sistema computo *software* es posible su adquisición en el país y también existe el recurso humano capacitado para la instalación del sistema a implementar.

El costo por la implementación de la propuesta es viable debido que puede ser recuperados por medio de la depreciación que la ley permite distribuir un plazo de tres años, siendo el 33.33% cada año; por tal razón el gasto se diluye durante este tiempo: esto no afectara los ingresos durante el año 2013. Este proyecto permitirá incrementar las ventas en el 10% de crecimiento en forma anual, es alcanzable para los siguientes años por la implementación de la propuesta a realizar. También se proyecta que la vida útil del sistema de cómputo y software, será de 6 años.

El gerente de la empresa esta dispuesto a implementar los cambios propuestos, porque lo ve necesario y urgente, para alcanzar una mayor rentabilidad. El proyecto es el siguiente:

Gastos por implementación de propuestas		
No.	Actividad	Monto Gastos
1	Sistema de computo	14,498.00
2	Software	7,200.00
3	Capacitación (gerente y personal)	1,970.00
4	Intereses por financiamiento (19% anual)	13,490.75
	Total	37,158.75

Fuente: elaboración propia, año 2013

### **Cálculo costo beneficio.**

La vida útil estimada del proyecto del sistema de cómputo, es de 6 años. Mientras que la depreciación fiscal permitida para éste, es el 33.33% en forma anual, lo que significa que el costo es cubierto en el plazo de tres años. El proyecto tiene un costo total de Q 37,158.75, que se diluye en tres años y el costo anual es de Q. 12,386.25.

Beneficio:

Vida útil del proyecto es de 6 años, si el costo anual es de Q 12,386.25 x 6 años=Q 74,317.50

Costo efectivo del proyecto, Q 12,386.25 x 3 años = Q 37,158.75

Beneficio= Q 37,158.75

El beneficio a obtener es del 100%.

La propuesta en ejecución de este sistema se espera obtener los siguientes, controles:

Caja: las cifras de ventas que registran el sistema diariamente serán igual a la cantidad de efectivo en caja.

Inventario: se espera que el sistema registre las entradas y salidas de productos a cualquier fecha que el usuario necesite.

#### 4.3. Costos actuales propuestos y punto de equilibrio.

<b>Estado de pérdidas y ganancias de abarrotería, del año 2012</b>				
	Ventas totales	40,906.00		
-	Devoluciones y rebajas en ventas	0		
=	Ventas Netas		40,906.00	100%
-	Costo de ventas		306,795.00	75%
	Margen bruto en ventas		102,265.00	25%
	<b>GASTO DE OPERACIÓN</b>			
	De administración			
	Sueldos	49,230.00		
	Energía eléctrica de las oficinas	5,000.00		
	Teléfono	1,800.00		
	Renta del local	17,000.00		
	Papelería	<u>600.00</u>	73,630.00	64,753.15
	Utilidad en Operación		28,635.00	7%
	Impuesto sobre la renta (31%)		8,876.85	0.31
	Utilidad neta del período		19,758.15	

Razonamiento:

La Abarrotería tiene una utilidad después de todas las operaciones de Q 19,758.15, datos del año 2012, que en forma mensual generó una utilidad de Q 1,646.51, representando el 7% de crecimiento capital durante el año 2012.

Punto de equilibrio:

El punto de equilibrio de la Abarrotería, es la siguiente:

$$\text{PE: } \frac{\text{total de gastos fijos}}{1-(c.v./v.t)}$$

$$\text{PE: } \frac{Q. 73,630.00}{25\%} = Q 294,520.00$$

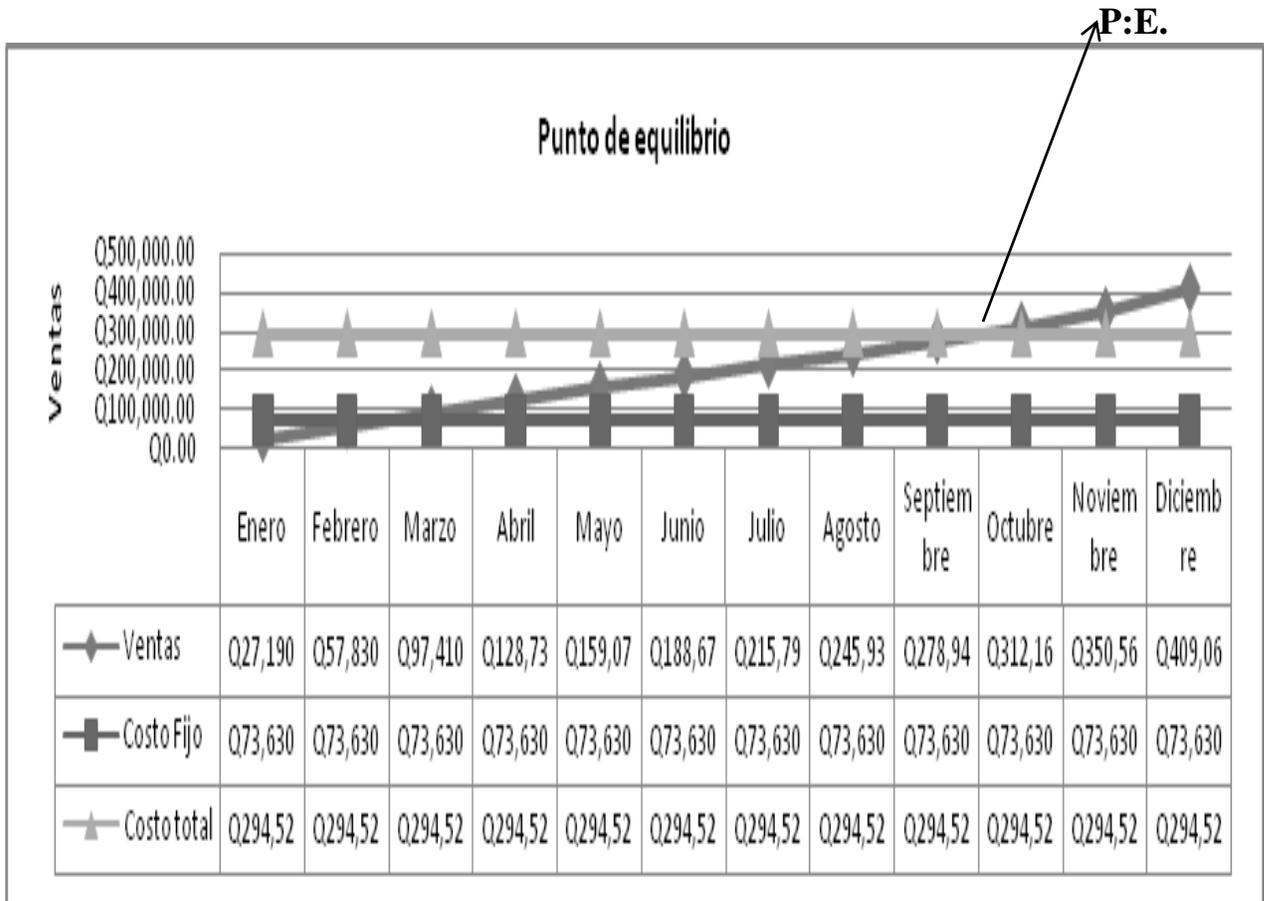
Razonamiento:

El punto de equilibrio de la Abarrotería es de Q 294,520.00 lo que significa que la empresa tiene que vender esa cantidad como mínimo en todo el año, para no tener pérdidas ni ganancias. Pero al tener una cantidad menor a esta, tendría como resultado ya una pérdida. El punto de equilibrio se logra sacar con un el 25% con el coeficiente, porque es un margen de ganancias que se obtiene en forma general de estos tipos de negocios.

Gráfica de punto de equilibrio.

Describe de manera gráfica las relaciones de los factores de costo, ventas y utilidad, para la abarrotería su punto de equilibrio 294,520.

**Gráfica No. 8**



Fuente: de elaboración propia, año 2013

Razonamiento: La gráfica del punto de equilibrio expresa los gastos fijos y la ganancia en el eje vertical; su eje horizontal indica el volumen de ventas.

El punto que equilibrio se logra al alcanzar ventas por Q 294,520.00, se han cubierto los costos directos de por la cantidad de Q 220,890.00 y los costos fijos de Q 73,630.00.

## Conclusiones

- Se concluye que es imprescindible tener el sistema de código de barra, para maximizar las utilidades y tener información confiable en el momento que el gerente requiera para la toma de decisiones.
- Existe la urgencia de contratar al personal para el manejo del sistema de cobro con esto se obtendrá un control eficiente y los ingresos sean de forma directa, logrando de esta manera las cuentas exactas conforme las ventas.
- Existe la necesidad de capacitar al personal desde Gerente para uso del sistema de inventario y prestar una mayor atención a los clientes e incrementar las ventas.
- Comprar equipo de computación y programa de inventario (*software*), porque existe la capacidad económica de parte de la abarrotería, con esto se minimiza la labor del personal y aprovechar realización de otras actividades.
- Mejorar las condiciones de trabajo, para los colaboradores y tener un mejor desempeño laboral, para mantener una realización laboral a largo plazo.

## Recomendaciones

- Adquirir los equipos y programas propuestos, para mejorar los controles de manera inmediata.
- Implementar el programa de capacitación a todo el personal para un mejor desempeño.
- Hacer un estudio de mercado, que determine las causas de ventas menores de las otras líneas de producto, con relación a los lubricantes determine en el análisis de cuadro No.3, es uno de los productos más vendible.
- La propuesta es viable porque existe la posibilidad económica y se invirtiera Q 37,158.75 para la solución de mejora, la cual se diluye en tres años y se estima la vida útil del sistema de seis años, por lo que se obtiene utilidad Q. 37,158.75

## Referencias bibliográficas

Herrera, A. (2006), *Sistema de inventario*. Lima-Perú: Editor: Poris

Baena, G. (1988). *Manual para elaborar trabajos de investigación documental*. México: Editores Unidos

Chaves, G, (1,998) *Inventario de principios de contabilidad*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.

Ferrater, J. (1979). *Diccionario de filosofía* (6ª. ed.). España: alianza editorial Madrid.

Rivas, I. (1995). *Técnicas de documentación investigación*. Caracas, Venezuela: Editor

Perdomo, M. (2006). *Costos de producción*. (10ª ed.). Guatemala. Edición contables y administrativas (ECA).

Reyes, A. (1,988).*Administración de empresas, teórica y practica.(primera parte)*. México: Editorial Limusa.

Koontz H. y Heinz W. (2003). *Administración, una perspectiva global*. (12ª. ed.). México. Editorial McGraww-Hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Terry, G. y Stepheh, F. (1999). *Principios de Administración*. México: Editorial Continental.

### B. Revista

Rojo, A. (2001). *Sistemas contables y nuevas necesidades de información*. *Revista del Contador*, 7-9.

## Tesis

Alcira, G. (2011). *Sistematización del control en el área de inventario en bodega*. Universidad Panamericana.

Zapato, J.(2000) . *Tema tesis Diseño de un modelo de control interno para área del inventario de mercancía en la empresa la casa del Contra enchapado, C. A* “Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado.”

Aguilar, N. (2009). *Modelo de administración de inventario para una cadena de tiendas de abarrotes en Santa Catarina Mita, Jutiapa, (caso práctico: jabón en bola)*. Universidad San Carlos de Guatemala.

## Internet

Castaño, G. (2012) *Seminario de teoría administrativa*. Recuperado: 20/11/2012  
[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.7/47Ejecucion\\_labor%20\\_control.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.7/47Ejecucion_labor%20_control.htm)

Investigación documental, [http://investigacion-documental.wikispaces.com/Investigacion+ Documental](http://investigacion-documental.wikispaces.com/Investigacion+Documental): recuperado: 24.08.2013

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### No. 1. Análisis FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ubicación estrategia</li> <li>✓ Experiencia en el mercado.</li> <li>✓ Negocio acreditado</li> <li>✓ Existencia de Inventario</li> <li>✓ Gozo de crédito</li> <li>✓ Propietario emprendedor</li> <li>✓ Capacidad de manejo de varia líneas</li> <li>✓ Negocio acreditado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crecimiento del Negocio</li> <li>✓ Obtención de crédito.</li> <li>✓ Crecimiento de demográfico nuevo</li> </ul>
DEBILIDAD	AMENAZA
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personal de administración calificada.</li> <li>✓ Falta de sistema de control de caja, inventario.</li> <li>✓ Falta de conocimiento del personal en cuanto evaluar las necesidades.</li> <li>✓ No cuenta, sistema computarizado para el manejo de caja, venta inventario</li> <li>✓ En las respuestas analizadas del cuestionario, es que no existe un control sobre los productos vencidos por falta método PEPS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencia cercana.</li> <li>✓ Clientes insatisfechos por altos precios de mercadería.</li> <li>✓ Cambios de administración tributario en cuando imposición impuesto.</li> <li>✓ No tiene equipos tecnológicos</li> <li>✓ No tiene un local propio</li> </ul>

## Anexo2

No. 2 Cronograma de actividades del desarrollo de la investigación.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																						
No.	ACTIVIDADES	TIEMPO	Meses y Semana Año 2012																			
			Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Planteamiento del Problema																					
2	Empresa a Elegir																					
3	Entrevista con gerente			■																		
4	FODA de ls empresaa.				■																	
5	Antecedentes de la empresa				■	■																
6	Encuesta dirigio al gerente y al personal						■															
7	Encuesta dirigio al cliente							■														
8	Analisis Estadistico								■													
9	Graficas									■	■											
10	propuesta de solucion a la problemática											■	■									
11	Añexo																	■	■			
	Entrega del anteproyecto																		■	■		

Derivado a falta de tiempo por razones laborales, que en el fin de año la carga laboral se incrementa, impidió la finalización de la investigación, retomando un vez más al cien por ciento a inicios del mes de enero dos mil trece.

### Anexo 3

No. 3 cuestionarios



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**Programa de actualización ACA, Ciudad Vieja, Sacatepéquez**  
**Licenciatura en Administración de Empresas.**

Objetivo: Reunir información que servirá para el análisis de la Abarrotería.

**Instrucciones:** Lea con cuidado cada pregunta y responda con objetivo, marcando con una “X” solo una de las diferentes opciones que se le presentan, la información del cuestionario solo será objeto de estudio y no será divulgado. Si tuviera alguna duda u observación hágale saber Gracias.

1. ¿Cómo es su sistema de control de negocio

- Por medio de inventario
- Permanencia directa
- Por medio de un encargado
- Algún familiar

2. ¿Con qué frecuencia elaboran el inventario?

- Diario
- Mensual
- Trimestral
- Otro especifique \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es la línea de producto más vendible?

- Abarrotes
- Lubricantes
- Cosméticos
- Ferretería
- Electrodoméstico
- Accesorios para celulares.

4. ¿Cuenta con la cantidad de empleados necesarios en el negocio

- Si  No

5. ¿Cuál es su promedio de ventas mensual?

Mil \_\_\_\_\_ Dos mil \_\_\_\_\_ Tres mil \_\_\_\_\_ Mas de tres mil \_\_\_\_\_

6. ¿En que registran las salidas y entradas del diario?  
Libros de compra y venta  No registra   
Cuaderno de nota

7. ¿Existe división de trabajo en la tienda?  
SI   
NO

8. ¿Quién es el encargado de realizar compras?  
Usted. \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

9. ¿Tienen precios especiales para los clientes mayoristas?  
SI   
NO

10. ¿Qué línea de productos cuenta con mayor almacenamiento?  
Abarrotería   
Ferretería   
Electrodoméstico   
Cosmético   
Lubricantes   
Accesorios



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**Programa de actualización ACA, Ciudad Vieja, Sacatepéquez**  
**Licenciatura en Administración de Empresas.**

Objetivo de realizar esta investigación para obtener datos sobre la situación actual de la Abarrotería.

Instrucciones: lea con cuidado cada pregunta y responda marcando con una “X” las diferentes opciones que se le presente de la información del cuestionario.

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?  
a. 18 a 20 años. \_\_\_\_\_ b. 21 a 23 años. \_\_\_\_\_ c. 24 años en adelante \_\_\_\_\_
2. ¿Cuál es puesto de trabajo que tiene?  
a. Comprador \_\_\_\_\_ b. Vendedor \_\_\_\_\_ c. comprador y vendedor \_\_\_\_\_
3. ¿En dónde se registran las salidas y entradas del producto a diario?  
a. Libros de compras \_\_\_\_\_ b. cuaderno de notas \_\_\_\_\_ c. No registran \_\_\_\_\_
4. ¿Qué sistema utilizan para el cobro de las ventas?.  
a. Manual \_\_\_\_\_ b. Electrónica \_\_\_\_\_
5. ¿Cuál es la línea de producto mas vendible?  
a. Abarrotes \_\_\_\_\_ b. Lubricantes \_\_\_\_\_ c. Cosmético \_\_\_\_\_ d. Ferretería \_\_\_\_\_  
e. Electrodoméstico \_\_\_\_\_ f. Accesorios para celulares \_\_\_\_\_
6. ¿Existe algún control donde anotan las ventas del día?
7. ¿Usted sabe la tarea que corresponde para cada trabajador?  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_
8. ¿Están clasificados las líneas de producto.  
a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_

9 ¿Cuántas salidas de producto hay con forma diaria?

a. Cinco\_\_\_\_\_ b. Diez\_\_\_\_\_ c. Más\_\_\_\_\_

10 ¿Existe control en los productos para verificar la fecha de vencimiento?

a. Si\_\_\_\_\_ b. No\_\_\_\_\_