

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Implementación de una mejor gestión de inventario en una empresa de venta
al detalle de electrodomésticos.**

(Tesis de Licenciatura)

Mario Alexander Monterroso

Guatemala, marzo 2018

**Implementación del sistema de costo promedio en una empresa de venta al
detalle de electrodomésticos.**

Mario Alexander Monterroso

M. Sc. Celia Ruth Lemus Quevedo (**Tutora**)

M. Sc. Silda Miranda Medina (**Revisora**)

Guatemala, marzo 2018.

Autoridades de Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

DRA. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Coordinadora

Guatemala, 30 de noviembre de 2017

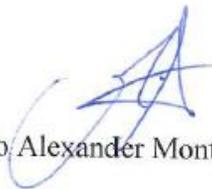
Señores
Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Presente

Estimados Señores:

Por este medio doy fe que soy autor de la tesis titulada "**Implementación de una mejor gestión de inventario en una empresa de venta al detalle de electrodomésticos**" y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de la presente tesis de licenciatura y para efectos legales soy el único responsable del contenido del presente trabajo.

Atentamente,



Mario Alexander Monterroso

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Carné No.: 201701167

REF.: C.C.E.E.ACCA.CPA.A02-PS.008.2018

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 01 DE MARZO DEL 2018
ORDEN DE IMPRESIÓN

Tutor: Licenciada Celia Lemus Quevedo ✓

Revisor: Licenciada Silda Miranda Medina ✓

Carrera: Programa de Actualización de Competencias y Cierre Académico de
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Tesis titulada: "Implementación de una mejor gestión de inventario en una empresa de venta al detalle de electrodomésticos"

Presentada por: Mario Alexander Monterroso ✓

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

En el grado de: Licenciado.

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 06 de diciembre de 2017

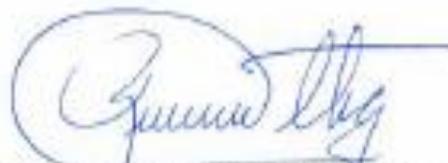
Señores
Facultad Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación a la asesoría de la Tesis titulada **"Implementación de una mejor gestión de inventario en una empresa de venta al detalle de electrodomésticos"** realizada por, Mario Alexander Monterroso, carné 201701167, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la asesoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

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



Licenciada Celia Ruth Lemus Quevedo
Colegiado Activo No. 3,990

Guatemala, 29 de enero 2017

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Presente

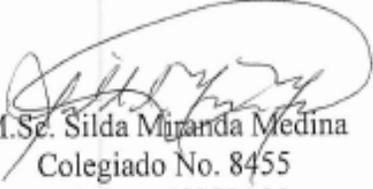
Estimados señores:

En relación al trabajo de tesis titulada, "**Implementación de una mejor gestión de inventario en una empresa de venta al detalle de electrodomésticos**", realizado por Mario Alexander Monterroso, carné No 201701167, estudiante de la licenciatura Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

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

Atentamente,



M.Sc. Silda Miranda Medina
Colegiado No. 8455
Teléfono 58252144

Contenido

	Página
Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1: Marco contextual	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	8
1.3 Justificación del problema	10
1.4.1 Objetivo General	10
1.4.2 Objetivos Específicos	11
Capítulo 2: Marco teórico	
Capítulo 3: Marco metodológico	
3.1 Tipo de investigación	20
3.2 Sujetos de la investigación	20
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	21
3.3.1 Cuestionario	21
3.3.2 Entrevistas	21
3.3.3 Observación directa	21
3.3.4 Población	22
3.3.5 Muestra	22
Capítulo 4: Resultado de la investigación	
4.1 Presentación de resultados	23
4.1.1 Estados financieros	23
4.1.2 Razones financieras	28
4.1.3 Cuestionario	30
4.2 Observación directa	38
4.2.1 Manejo de inventarios	39
4.2.2 Autorización de traslados de inventario	39
4.2.3 Registros	40
4.2.4 Revisión y preparación de información	40
Capítulo 5: Resultado de la investigación	
5.1 Introducción	42
5.2 Justificación de la propuesta	42
5.3 Objetivos de la propuesta	42
5.3.1 Objetivo general	42

5.3.2	Objetivo específico	43
5.4	Discusión y análisis de resultados	43
5.5	Desarrollo de la propuesta	46
5.5.1	Nuevos controles	46
5.5.2	Cultura de mejora	50
5.5.2.1	Secuencia de abordaje	50
5.5.3	Estructura de la propuesta	51
5.5.4	Plan de acción de la propuesta 2017	54
5.6	Programa de implementación	55
5.7	Presupuesto de la propuesta	57
	Conclusiones	58
	Recomendaciones	60
	Referencia bibliográfica	61

Lista de anexos

Anexo 1	Cuestionario	63
---------	--------------	----

Lista de tablas

Tabla No. 1	Cuadro de diferencias	23
Tabla No. 2	Registro del costo	24
Tabla No. 3	Asiento contable del ajuste	25
Tabla No. 4	Estados financieros	26
Tabla No. 5	Formato de inventario físico	49
Tabla No. 6	Plan de adiestramiento	52
Tabla No. 7	Recursos	55
Tabla No. 8	Cronograma de actividades	56
Tabla No. 9	Presupuesto para la implementación de la propuesta	57

Lista de gráficos

Gráfico No. 1	Organigrama de la organización	4
Gráfico No. 2	Diagrama de Causa y efecto	9
Gráfico No. 3	Diagrama de recepción de mercadería	14
Gráfico No. 4	Existe algún método para evaluar los inventarios	31
Gráfico No. 5	El método que utiliza es conveniente para evaluar el costo.	32
Gráfico No. 6	Existe alguna creación de reservas con las cuales se pueden cubrir pérdidas en los inventarios, (robos, por daños, incendios)	33

Gráfico No. 7 La revisión del cálculo de inventaros la hace el colaborador con el conocimiento para ello	34
Gráfico No. 8 La contabilidad realmente registra el sistema de costos de forma integral y si no tiene fallas o defectos importantes	35
Gráfico No. 9 Se conservan para nuestra inspección las hojas originales de los recuentos físicos practicados por los empleados de la compañía	36
Gráfico No. 10 Firmados por personas debidamente autorizadas, cuya firma y autoridad son conocidas por el almacenista	37
Gráfico No. 11 Toma la gerencia acción disciplinaria apropiada en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos aprobados o violaciones del código de conducta	38
Grafica No. 12 Proceso de toma de inventario físico	48

Resumen

La entidad es parte de un grupo de empresas que se dedican a la venta de artículos para el hogar con un tipo de mercado a detalle contando con una existencia en el país de 11 años con varias sucursales en todo el país, teniendo un centro de distribución (bodega) capaz de suministrar el inventario necesario para las ventas, haciendo de esta una empresa completa y fuerte en el tipo de mercado que abarca, la entidad tiene como segmento principal la población de clase media baja otorgando ventas al contado y al crédito teniendo entre sus operaciones financiamiento con calificación inmediata.

Una adecuada gestión de inventarios es necesaria por ser un pilar fundamental para este tipo de empresas, siendo necesaria una rotación constante del inventario estando en todo momento un manejo adecuado ordenado y precoz de la logística de las mercancías.

La entidad careció de una mejor gestión en el manejo de unidades de inventario en cuanto a traslados entre puntos de venta como movimiento por devoluciones, esto va relacionado con el método de envío de documentación y registro de la misma que causó discrepancias entre los registros contables y existencias físicas por ubicación entre centros de costo por lo que se pretendió que el actual proyecto ayude a la administración en un refinamiento de las operaciones administrativa-contables.

Introducción

El tema actual es importante tanto para empresas distribuidoras como manufactureras, las entidades que utilizan inventario dentro de su ciclo de operaciones deben de manejar buenos controles, siendo una necesidad para todas sus existencias tanto físicas como teóricas es decir un cotejo entre el área de bodega contra el área contable integrando una exactitud entre ambas áreas, esto debe de manejarse en armonía entre políticas administrativas y leyes fiscales de aplicación general para determinar la mejor dirección que no de retrasos en la gestión de ventas y al mismo tiempo no aumente costos innecesarios de incumplimiento a responsabilidades con terceros, dado que cada empresa tiene características inherentes y necesidades las cuales deben de cubrirse con eficiencia teniendo una armonía entre los procesos contables y administrativos abarcado el centro de distribución como los puntos de ventas.

En la siguiente empresa se constituye el sistema de costos promedio, el cual persigue generar información correcta, amplia y oportuna, ejercer un adecuado control de operaciones y gastos, determinar en forma confiable el costo unitario como las unidades existentes.

Para la elaboración del presente trabajo se ha seleccionado una empresa dedicada en su mayor segmento a la distribución de artículos electrónicos, con el fin de determinar y dar a conocer la importancia de contar con una administración adecuada del manejo y control del inventario en ese caso dar una mejor tutela en cada sucursal que es inseparable en este tipo de empresas; haciendo que la gerencia reconozca la importancia de los beneficios que trae consigo la utilización de esta gestión que le permitirá establecer un mayor grado de administración en las actividades que se realizan, determinar unidades y costos unitarios confiables que sirvan para presentar información confiable.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes

Reseña histórica de la empresa

Distribuidora Milenials, S.A. su actividad principal consiste en la venta al por menor de aparatos artículos y equipo de uso doméstico, la empresa opera en Guatemala desde la fecha 28 de abril del 2006.

Su creación es el efecto de que empresarios notaran la necesidad de otorgar productos a familias las cuales sus condiciones económicas no puedan a optar a créditos, está decisión da origen a esta compañía que constituida como una sociedad anónima legalmente inscrita en los registros obligatorios bajo el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas como contribuyente especial, en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y en otras entidades necesarias para su funcionamiento.

Desde entonces el gobierno corporativo ha mantenido un desarrollo y fortalecimiento de la entidad innovando en proyectos de la organización, así como para el desarrollo personal de sus empleados. Su objetivo principal es brindarles a los clientes productos de calidad con un servicio impecable para lo cual mantiene una capacitación constante e incrementando la cantidad de puntos de venta.

En la entidad existe una estructura organizacional bien definida y que esta ópera con adecuados niveles jerárquicos en cada departamento (Cobros, ventas, Inventarios, Compras, Cuentas por pagar, Nómina) se cuenta con políticas y procesos definidos para cada departamento, las funciones y atribuciones son delegadas apropiadamente. Se puede observar una adecuada segregación de funciones en las áreas clave del negocio. La compañía está ubicada en la de la ciudad Guatemala.

Aspectos de la organización

Base Legal

La empresa está establecida bajo el código de comercio y la legislación vigente que incluye todos los documentos que soportan la solemnidad de la empresa teniendo un respaldo para su constitución en el registro mercantil continuando su inscripción en la superintendencia de administración tributaria, su escritura social determina su finalidad, su operación, su vigencia, su reglamento y sus contratos, en relación a su giro de negocios se han mantenido inmutable, existen libros de actas de las asambleas de los accionistas para verificar los cambios que se hayan realizado en los estatutos de las escrituras como la situación corporativa, la cantidad de socios con que cuentan y estructura del capital social, existiendo actas de venta de acciones y la expedición de las acciones, se verifica la protocolización de las acciones ante un notario de las actas de asamblea y de consejo.

Objetivos de la entidad

- La compatibilidad con los clientes.
- La formalización y documentos que lo respalden.
- El conocimiento por parte de los empleados
- La forma y grado de satisfacción hacia los empleados y clientes.

Misión y visión

- Visión

Acercar a todos los clientes a nuestros productos a los avances tecnológicos y cuidando el bolsillo de nuestros clientes abriendo sucursales en todo el territorio nacional.

- Misión

Somos una empresa familiar que actúa con integridad e innovación para dar acceso a las familias de menor ingreso de Latinoamérica a productos duraderos con opciones a crédito y

servicios financieros relacionados, con talento de alto calibre, liderazgo en crecimiento y rentabilidad superior.

Control

La compañía cuenta con un departamento de auditoría interna el cual es relativamente nuevo teniendo un periodo de funcionamiento de un año y medio este departamento se encarga de revisar los procesos de acuerdo a un programa anual, el programa no es inalterable pudiendo cambiar dependiendo de las necesidades de la empresa, debido a la envergadura de la entidad y la cantidad del recurso humano del departamento no es posible abarcar un cien por ciento de la entidad en el mismo año teniendo como prioridad los ciclos significativos, el departamento ha demostrado ser un mecanismo efectivo tanto preventivo como correctivo que ha adoptado la empresa, entre sus funciones preventivas tiene la revisión preliminar de documentos contables para su registro y posterior pago, para sus funciones correctivas cuenta con revisión de cuentas de los estados financieros y procesos admirativos mejorando las políticas o creando nuevas todo dependen la situación y las necesidades de la entidad dando informes trimestrales de los hallazgos que luego se mantiene un registro de cumplimiento y resolución de los mismos.

Sistemas y procedimientos

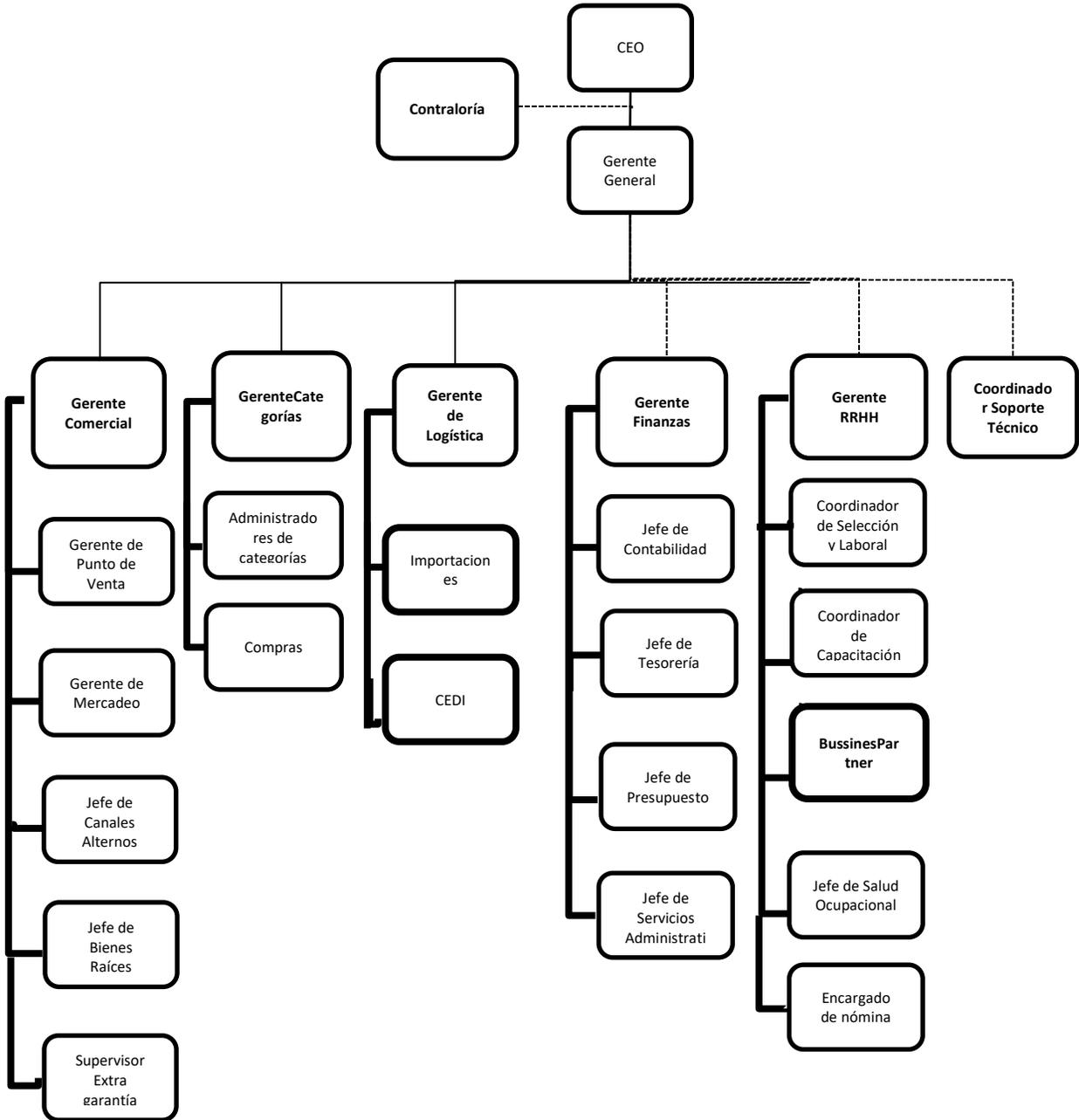
- La entidad cuenta con planes establecidos cada año con una revisión mensual, durante reuniones con funcionarios claves de la compañía, se puede observar que el estilo gerencial es de puertas abiertas y no de un estilo hermético, se propone un ambiente de comunicación a los mandos medios el mismo ambiente se repite en cada escala de la jerarquía.
- Mediante entrevistas con personal de mandos medios se constató que existe una adecuada comunicación de los valores de integridad y éticos. La alta gerencia se preocupa en inculcar y velar por que se cumplan dichos valores. Observamos físicamente la existencia del código de conducta y que hay evidencia de que se hace del conocimiento de todo el personal sin excepción. Partes de dicho código se publican en circulares o se colocan a la vista en las diferentes áreas de las instalaciones de la compañía.

Entre las principales áreas tenemos las siguientes:

A continuación se presenta el organigrama institucional:

Gráfica No. 1

Organigrama de la empresa Milenials, S.A.



Fuente: Milenials, S.A.

Organización

Comprende el agregado de rasgos que la empresa posee por medio de sus integrantes los cuales otorgan qué método de organizarse por directriz de junta de accionistas para lograr sus objetivos, esto implica la distribución del trabajo, así como el establecimiento de las líneas de autoridad necesarias representado en un organigrama reflejando estructura de mando y de relaciones que existen entre cada uno de los departamentos. Este tipo de empresas que se dedican a la venta de productos al detalle es tener un criterio de versátil por las necesidades del mercado crear nuevas áreas, adaptándose a los cambios que le mundo comercial moderno el cual obliga a seguir según las tendencias y necesidades de los clientes. La estructura está compuesta para Guatemala de la siguiente manera sin contar a la asamblea de accionistas y consejo de administración.

- Oficial ejecutivo en jefe (CEO)
- Gerencia General
- Auditoría Interna
- Gerencia Comercial
- Gerencia de Categorías
- Gerente de logística
- Gerencia Financiera
- Gerencia Administrativa
- Gerente de Recursos Humanos
- Soporte Técnico

Gerencia general

En la jerarquía establecida bajo una estructura por funciones se tiene en la escala más alta la gerencia general quien le da seguimiento a todos los índices de la empresa, la gerencia general es quien dirige la organización da los puntos de referencia hacia donde quiere que la empresa se dirija tiene bajo su responsabilidad cumplir las metas para lo cual genera estrategias tanto de ingresos como de egresos estableciendo como objetivo principal el rendimiento favorable en utilidad sin dejar olvidado todos los asunto necesarios para un clima organizacional favorable para sus empleados como también no faltar a las regulaciones impuestas en el territorio nacional.

Comercial

En esta área la actividad principal consiste en la distribución y venta de productos eléctricos en su mayor segmento audio y video, en adición realiza venta de línea Blanca y teléfonos, importando productos de otras compañías productoras de estas marcas para su distribución local creando tácticas comerciales atractivas para el consumidor teniendo en cuenta el margen de ganancia, estas tácticas comerciales son trasladadas a los puntos de ventas por medio de comunicados tanto en correo electrónico como llamadas telefónicas colectivas.

La empresa carece de un proceso productivo ya que vende producto terminado aunque sus principales costos sin incluir nómina son los siguientes. Compra del inventario, Traslado de producto terminado de la bodega hacia los puntos de ventas, devoluciones de puntos de ventas hacia bodega, el aérea principal como en todo negocio lo son puntos de venta (tiendas) a la fecha cuenta con más de 50 negocios en todo el país abarcando todos los departamentos de Guatemala, no teniendo exportaciones, dentro de esta división se cuenta con un departamento para la recuperación de la cartera por ventas efectuadas. La compañía posee un amplio mercado de clientes no importando su nivel económico

Proveedores los principales abastecedores de la compañía en cuanto a los inventarios pueden mencionar a; Mabe, Samsung, Sony, LG. En los cuales sus compras se manejan al crédito teniendo diferentes plazos para su pago según acuerdos establecidos por contratos.

Categorías:

Este departamento es encargado del control de las existencias de inventario para cada punto de venta indicando al departamento de logística la cantidad y a qué localidad debe trasladar el inventario necesario para cubrir la expectativa de ventas según la capacidad instalada de cada localidad, dentro de sus atribuciones tiene la obligación de compras tanto locales como de importaciones, el 80% de las compras son importaciones por la cantidad de unidades adquiridas teniendo un mínimo de compras locales esta compras son programadas con antelación actualizando cada semana para mantener una existencia mínima en bodega para que logística no tenga inconvenientes en el despacho del producto.

Logística:

Es el centro de distribución o bodega y es la encargada del resguardo de los productos así mismo como la descarga de productos por compras y carga de los productos a trasladarse a los puntos de ventas esto se opera de acuerdo a la programación otorgada por el departamento de categorías, con esta programación el centro de distribución coordina a los vehículos, dado a la cantidad de traslados por día la estructura de bodega cuenta con rampas suficientes para dicha carga y descarga.

La ubicación de productos está distribuida por tipo de producto contando con red de cámaras de circuito cerrado para un mejor resguardo existen conteos de inventario cada mes cotejando las existencia física con lo teórico los cuales son validados por muestreo por auditoría interna.

Financiero:

En la actualidad el departamento contable cuenta con el sistema SAP para cada ciclo contable, el personal cuenta con las capacidades necesarias para satisfacer las necesidades de cada uno de los ciclos, El área financiera se divide en cuatro partes como se describe a continuación:

Tesorería: es el área correspondiente al manejo del efectivo dentro de sus atribuciones se encuentra el control del pago de préstamos, proveedores, sueldos y salarios, cuadro de los ingresos por ventas.

Contabilidad: El departamento contable se compone por las áreas de: cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, costos, gastos, ingresos, activos fijos, cada sector cuenta con su respectivo manual contable y personal capacitado con su concerniente orden jerárquico.

Presupuestos: Se encarga de la creación anual del presupuesto de la misma manera revisa de forma rigurosa su cumplimiento por cada departamento para mantener un control de los gastos permitidos

Servicios administrativos: Cuida de los equipos y da mantenimiento a los mismos se encarga de otorgar suministros y controla los servicios adquiridos para el funcionamiento de las instalaciones.

Entre el área financiera y el área comercial hay un divorcio en el cual se han determinado deficiencias que se genera entre los inventarios en los puntos de ventas a nivel de costeo como de existencias y los inventarios registrados en contabilidad

Recursos Humanos

La compañía cuenta con un departamento de Desarrollo Organizacional (Recursos Humanos) con personal capacitado para cada área; contratación, planillas, capacitación, trámites laborales, teniendo un esquema especializado para el tipo de empresa y cantidad de empleados en la actualidad se mantiene en un promedio de fuerza laboral de 700 empleados. Para todos los empleados se cumple con sus respectivos requisitos legales-laborales, contratos de trabajo presentados al ministerio de trabajo, la compañía carece de empleados en relación de dependencias; mes a mes se calculan los respectivos descuentos laborales y patronales tanto para el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social como para la Superintendencia de Administración Tributaria.

1.2 Planteamiento del problema

En la actualidad la empresa Milenials, S.A., cuenta con diferencias entre los inventarios físicos versus inventarios teóricos detallados en los auxiliares contables estas variaciones generan ajustes que por lo habitual infringen un resultado negativo en los estados financieros aumentando la pérdida o disminuyendo la ganancia del ejercicio mes a mes los ajustes que se pueden dar son por devoluciones al centro de distribución o por traslados entre los puntos de venta como los siguientes:

- Cambio por garantía de productos defectuosos devueltos por los clientes,
- Cambio de productos dañados en el transporte,
- Cruces de mercancías parecidos en entregas a clientes.
- Traslados entre puntos de ventas por carencias de producto.

En casos esporádicos han existido cruces de productos o documentación extraviada o falta de seguimiento por el personal que da origen atrasos de los registros contables provocando un auxiliar desactualizado y mercadería física en una locación que no le pertenece lo cual inicia con ajustes que generan gastos.

Debido a los resultados de los últimos periodos contables la entidad requiere una mejora en el aprovechamiento de los recursos para disminuir los gastos o fugas de ganancia que dan un incremento en las pérdidas.

Estas situaciones que resultan en las tomas de inventario que se hacen cada mes en los puntos de venta y bodega son obligatorias por políticas de gestión de inventario de la entidad, no son de un monto material aun que son constantes sin embargo existen causas que pueden generar un monto mayor en ciertos meses puesto que los meses de julio por el pago del 14vo sueldo, en diciembre por vísperas navideñas y fechas de celebración comercial como el día de la madre que son temporadas de ventas altas proporcionan índices de diferencias un poco mayor que los otros meses del año por la alta rotación de productos,

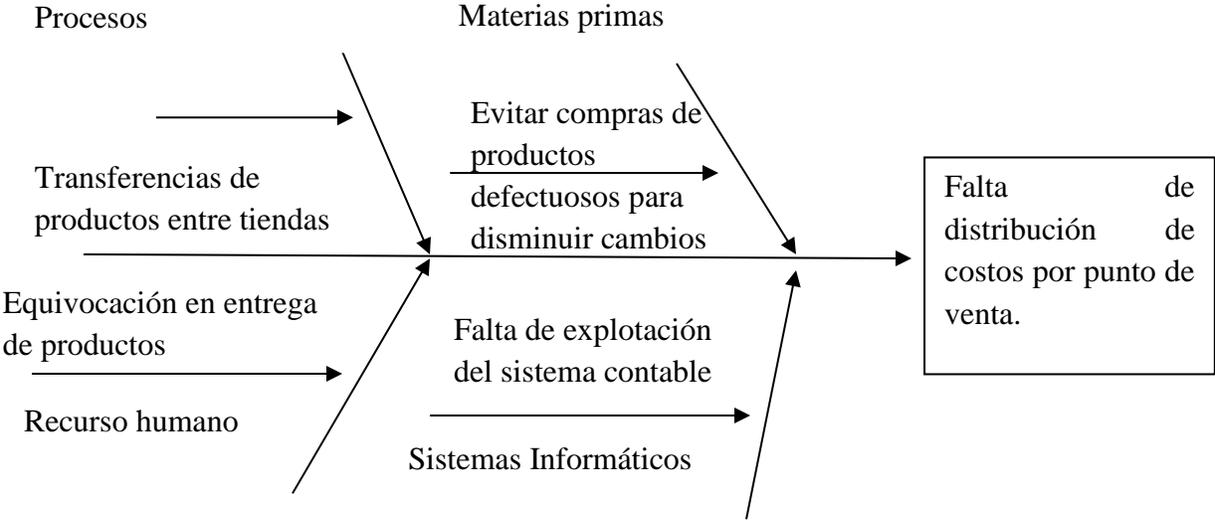
Haciendo un consolidando todos los ajustes generados en cada mes para el final de año da un efecto material que puede ser la diferencia entre una empresa rentable y una empresa sin lucro

Gráfica No. 2

1.2.1 Diagrama de Causa y Efecto

Causas de la falta de un cotejo de existencias de inventario

Diagrama de causa y efecto



Fuente: Elaboración propia

1.3 Justificación del problema

No teniendo contemplado desde la creación de la entidad una visión del crecimiento acelerado de las operaciones. La prevención de ciertos puntos específicos como cantidad de transacciones dentro del mismo ciclo de inventario es una debilidad para la entidad reportando inconsistencias por existencias cargadas en contabilidad que no están físicas en el punto de venta o en el caso contrario existencias que si están en el punto de ventas y no están en contabilidad,

Para efectos de esta investigación se tomó como muestra la toma de física de inventario cotejado con los registros contables del mes de septiembre del presente año lo cual genero existencias físicas sin registro contable y registros contables que no tienen existencia física.

Aunque aisladas se mantienen estas variaciones en cada cierre mensual, para el mes de septiembre, generó una diferencia de cinco productos que están registrados en contabilidad pero no existen físicos, estos productos que están registrados en la cuenta contable de inventario generaron un saldo mayor al valor que debería reflejar en los estados financieros. Esto también afecta a los puntos de venta teniendo inconvenientes para cubrir sus existencias mínimas de bienes que se deben de tener en cada punto ventas y así alcanzar los requerimientos de ventas mensuales, asimismo es necesario mantener un registro exacto de los inventarios para la presentación en los estados financieros, por requerimientos legales y ante cualquier usuario que requiera información de estos.

Es necesario tener una seguridad del saldo de inventario presentado en cualquier fecha para toma de decisiones y cubrir los objetivos de la entidad.

1.4.1 Objetivo general

Que la cuenta de inventario pueda cumplir con una adecuada presentación del saldos contable en unidades como en monto al final de cada cierre mensual en los estados financieros, analizando la gestión de inventario determinando los puntos débiles y proporcionar soluciones que mitiguen las debilidades de los movimiento en el cuadro de los inventarios

1.4.2 Objetivos específicos

1. Mediante un proceso detallado de realización de toma física mejorar el cotejo de las existencias de los costos y unidades de los productos en los registros de cada punto de venta y de auxiliares contables para un mejor abastecimiento de cada punto de venta.
2. Optimizar el reflejo de los las unidades de inventario en los estados financieros en cada cierre mensual no importando el desacierto que se pueda producir el colaborador precisando un saldo homogéneo entre la contabilidad y el punto de venta por medio de inventarios cíclicos mejorando el tiempo de respuesta y solución de estos desaciertos
3. Mantener determinado el costo unitario correcto para cada artículo en todos los puntos de venta.
4. Evaluar el área contable y de logística de la empresa.
5. Identificar los procesos del manejo de transacciones de inventario que no son destinadas para la venta verificando su funcionalidad de acuerdo al manejo de los colaboradores de la entidad.

Capítulo 2

Marco Teórico

Es necesario conocer los conceptos sobre el cual la investigación se basa para dar al lector una mejor comprensión sobre el tema a tratar, entre los conceptos que nos interesa conocer tenemos los siguientes:

2.1 Inventario

Relación ordenada de bienes y existencias de una entidad o empresa, a una fecha determinada. Contablemente es una cuenta de activo circulante que representa el valor de las mercancías existentes en un almacén. En términos generales, es la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una persona o comunidad, hecha con orden y claridad. En contabilidad, el inventario es una relación detallada de las existencias materiales comprendidas en el activo, la cual debe mostrar el número de unidades en existencia, la descripción de los artículos, los precios unitarios, el importe de cada renglón, las sumas parciales por grupos y clasificaciones y el total del inventario. [http](http://www.definicion.org/inventario), 2017. Recuperado 23/08/2017

2.1.1 Gestión

“Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa” <http://www.definicion.org/gestion>, 2017 Recuperado 23/08/2017

2.1.2 Ciclo

“Es cierto periodo temporal que, una vez finalizado, vuelve a empezar. También se trata de la secuencia de etapas que atraviesa un suceso de características periódicas y del grupo <http://www.definicion.org/ciclo>, 2017. Recuperado 23/08/2017

2.1.3 Costo

“El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión. <https://definicion.de/costo>, 2017. Recuperado 23/08/2017

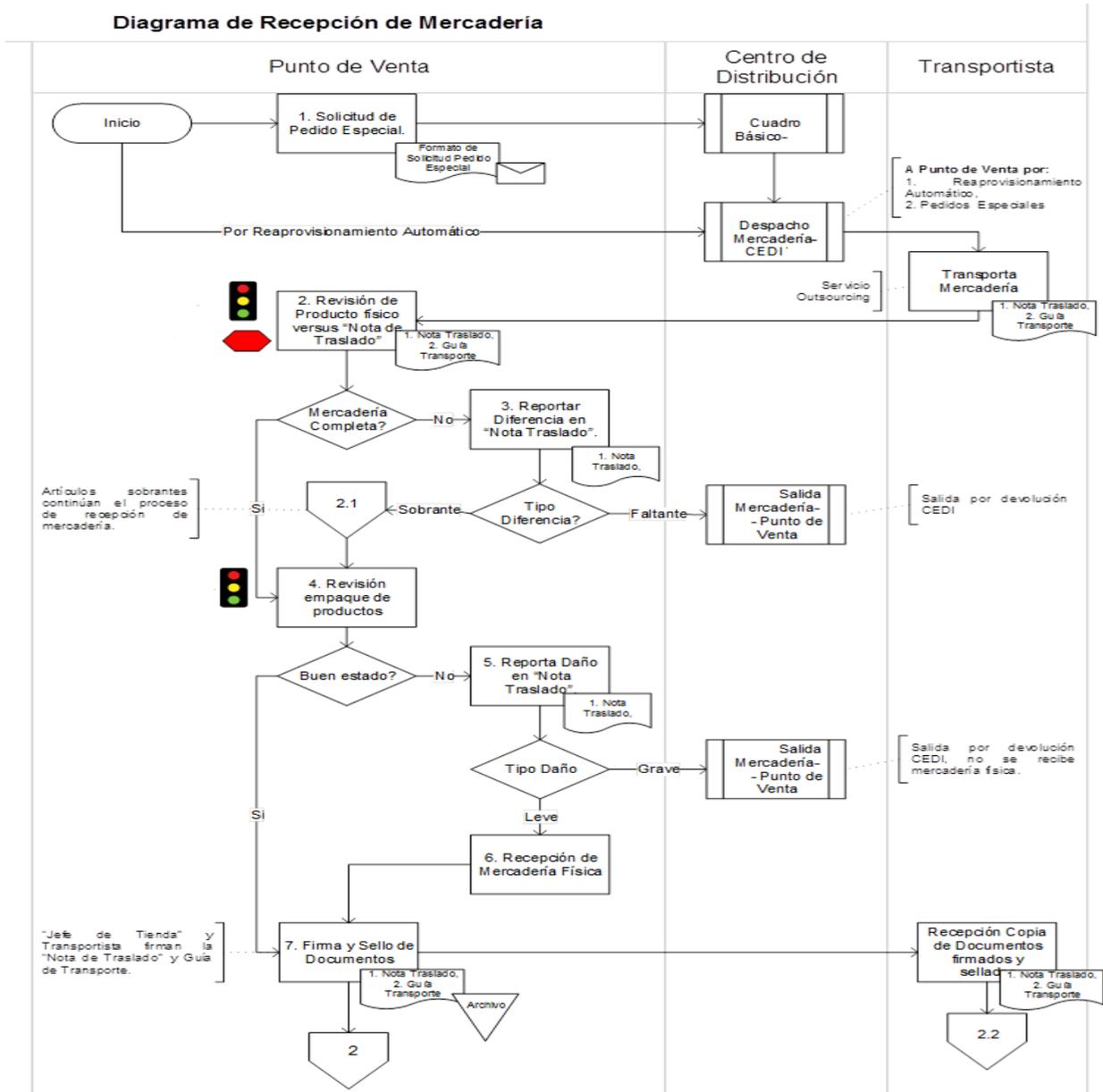
2.2 Ciclo de inventario para una empresa mercantil

Ya que la empresa comercial no incluye en sus ciclos un proceso de transformación de productos, si custodia una existencia de mercadería lista para la venta, debido a la variedad y cantidad de reservas por cada uno de los productos por lo que tiene que mantener diferentes tipos de controles que obedecen a la naturaleza del inventario que maneje la compañía, el cuidado de resguardar de modo celoso el inventario incluye

- En la caso de una entidad que tiene diferentes establecimientos para inventario conteo físico mensual de los inventarios determinado diferencias o irregularidades.
- Limitado y estricto acceso al registro de ajustes contables para el inventario.
- Una adecuada y eficiente proyección de compras, recepción de los productos.
- Un ordenado almacenamiento del inventario para la protección contra cual quiera que puedas ser el siniestro.
- Un eficiente traslado de productos.
- Acceso restringido del personal al manejo al inventario.
- Una vigilancia contante de las mercancías de alto costo unitario.
- Mantener suficiente unidades disponibles para el abastecimiento de inventario
- Manejar políticas para la rotación de inventario minimizado la obsolescencia.

Acatar los controles antes mencionados ayuda a manejar un eficiente ciclo de inventario y refuerza a la empresa a manejar mejores flujos de mercancías incluyendo reducir tiempos ociosos que generan improductividad al negocio. El ciclo de inventarios para una empresa distribuidora al detalle de productos físico como el registro contable de los productos corresponde a las habilidades, conocimiento y seguimiento de las políticas, lo cual da el mejor manejo del movimiento del artículo físico desde la bodega al punto de venta.

Gráfica No. 3



Fuente: Milenials S.A:

2.3 Requerimientos fiscales para el manejo de inventarios

Para el territorio Guatemalteco existen leyes y regulaciones específicas que se debe cumplir en aspectos contables para cubrir las exigencias del ente fiscalizador entre las primordiales tenemos las siguientes

2.3.1 Ley de actualización tributaria

2.3.1.1 Artículo 21 Costos y gastos deducibles

- “Inciso 17 Las pérdidas por extravió, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobados y las producidas por delitos contra el patrimonio cometidos en perjuicio del contribuyente.

Cuando existan seguros contratados o la perdida sea indemnizada lo recibido por este concepto se considerará ingreso, mientras que la pérdida sufrida constituirá gasto de deducible.

En caso de daños por fuerza mayor o caso fortuito para aceptar la deducción del contribuyente debe documentar los mismos, por medio de dictamen de expertos. Actas notariales y otros documentos en los cuales conste el hecho. En caso de delitos contra el patrimonio, para aceptar la deducibilidad del gasto se requiere que el contribuyente haya denunciado, ofrecido y presentado las pruebas del hecho ante autoridad competente. En todos los casos deben estar registradas en contabilidad en la fecha en que ocurrió el evento” Decreto 10-2012 Ley de actualización tributaria

2.3.1.2 Artículo 41. Valuación de inventarios.

“La valuación de la existencia de mercancías al cerrar el período de liquidación anual debe establecerse en forma consistente con alguno de los métodos siguientes:

- Costo de producción.
- Primero en entrar primero en salir (PEPS).
- Promedio ponderado.
- Precio histórico del bien.

Los contribuyentes pueden solicitar a la Administración Tributaria que les autorice otro método de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados.

Al adoptar uno de estos métodos de valuación, no puede ser variado sin autorización previa de la Administración Tributaria y en este caso deben efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad.

Para hacer frente a fluctuaciones de precios, contingencias del mercado o de cualquier otro orden no se permite el uso de reservas generales. “Decreto 10-2012 Ley de actualización tributaria

2.3.2 Ley del impuesto al valor agregado

2.3.2.1 Artículo 3. Del hecho generador

- “Inciso 7 La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio. Cuando se trate de casos fortuitos o de fuerza mayor, debe hacerse constar lo ocurrido en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica.”

Decreto 27-92 Ley del impuesto al valor agregado

2.4 Requerimientos según normas internacionales de información financiera

2.4.1 Norma internacional de contabilidad 2 Inventarios

2.4.1.1 Objetivo y alcance

El objetivo y el alcance de la NIC 2 fueron modificados mediante la eliminación de la expresión “mantenidos en el contexto del sistema de costo histórico”, a fin de aclarar que la Norma se aplica a todos los inventarios que no se encuentran específicamente excluidos de su alcance. (International Accounting Standards Board. 2015, Normas Internacionales de Información Financiera edición parte A. Londres. IFRS Foundation) solo nombre de autor, año y página todo lo demás va en el lista de referencias.

2.4.1.2 Aclaración del alcance

Esta Norma aclara que algunos tipos de inventarios quedan fuera de su alcance, mientras que otros tipos quedan eximidos solamente de los requerimientos de medición de la Norma. IN7 El párrafo 3 establece una clara distinción entre los inventarios que quedan totalmente fuera del alcance de la Norma (descritos en el párrafo 2) y aquellos que quedan fuera del alcance de los requerimientos de medición, pero que están sometidos a los demás requisitos establecidos en la Norma. (International Accounting Standards Board. 2015, Normas Internacionales de Información Financiera edición parte A. Londres. IFRS Foundation)

2.4.1.3 Costo de los inventarios

- Costos de adquisición

IN10 La NIC 2 no permite la inclusión, entre los costos de adquisición de los inventarios, de las diferencias de cambio surgidas directamente por la adquisición reciente de

inventarios facturados en moneda extranjera. Este cambio, respecto de la versión anterior de la NIC 2, es consecuencia de la eliminación del tratamiento alternativo permitido de la NIC 21 Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de la Moneda Extranjera, consistente en la capitalización de determinadas diferencias de cambio. Esta alternativa había quedado ampliamente restringida, en cuanto a sus posibilidades de aplicación, por la SIC-11 Variaciones de Cambio en Moneda Extranjera—Capitalización de Pérdidas Derivadas de Devaluaciones Muy Importantes. La SIC-11 ha quedado derogada como resultado de la revisión de la NIC 21 en 2003. (International Accounting Standards Board. 2015, Normas Internacionales de Información Financiera edición parte A. Londres. IFRS Foundation)

2.4.1.4 Otros costos

- Se ha insertado el párrafo 18 con el fin de aclarar que, en el caso de adquirir inventarios en condiciones de pago aplazado, la diferencia entre el precio de adquisición, de acuerdo con las condiciones normales de crédito, y la cantidad pagada, se reconoce como gasto por intereses a lo largo del periodo de financiación. (International Accounting Standards Board. 2015, Normas Internacionales de Información Financiera edición parte A. Londres. IFRS Foundation)

2.4.1.5 Fórmulas de cálculo del costo

- Uniformidad

IN12 Esta Norma incorpora los requerimientos de la SIC-1 *Uniformidad—Diferentes Fórmulas de Cálculo del Costo de los inventarios*, sobre la obligación de aplicar la misma fórmula del costo a todos los inventarios que tengan naturaleza y uso similares para la entidad. La SIC-1 ha quedado derogada.

- Prohibición del LIFO como fórmula de cálculo del costo

Esta Norma no permite el uso de la fórmula última entrada primera salida (LIFO), en la medición del costo de los inventarios.

- Reconocimiento como un gasto

La Norma ha eliminado la referencia al principio de correlación.

La Norma describe las circunstancias que podrían ocasionar una reversión de la rebaja en el valor de los inventarios reconocida en un periodo anterior.

- Baja de inventarios

La Norma requiere la revelación del importe de las bajas en cuentas de inventarios que se hayan reconocido como gasto del periodo, y elimina el requerimiento de revelar el importe de los inventarios llevados al valor neto realizable. (International Accounting Standards Board. 2015, Normas Internacionales de Información Financiera edición parte A. Londres. IFRS Foundation)

Capítulo 3

Marco Metodológico

El marco metodológico corresponde al método a desarrollar para el tema de investigación, el cual será sustentado por diferentes fuentes de investigación que se definirán en los párrafos siguientes.

3.1 Tipo de investigación

La investigación se estableció con el método cuantitativo para el presente tema de investigación el cual se basa sobre elementos contables tanto en unidades de inventario como en costo de los mismos y de manera conjunta las habilidades necesarias de los ejecutores que se debe asumir para realizar el tratamiento contable de las operaciones del inventario y su manejo del costos, teniendo el concepto de que necesitamos datos cuantificables y la calidad de habilidades debemos de asumir que tipo de dirección se utilizara para la investigación, que para el actual problema de investigación se optara por el enfoque mixto de conformidad con las necesidades de la investigación.

El siguiente tipo de investigación se hará de modo empírico apoyándose en técnicas descriptivas durante la obtención de datos concretos debido que el fenómeno investigado correspondiente a elementos cuantificables y obteniendo evidencia de las capacidades por medio de la observación y cuestionarios.

3.2 Sujetos de investigación

Para realizar la investigación sobre el tema actual se está estableciendo la colaboración de profesionales de los diferentes departamentos del ciclo de inventario de la empresa Milenials, S.A., la información de los registros contables del periodo 2017 e información históricas sobre las cuentas inventarios y costos de ventas como información registrada en el departamento de logística registrada y mantenida en bodega sobre los movimientos de inventarios relacionado al tema de investigación.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos incluyendo las técnicas que se estarán utilizando en el tema de investigación “Implementación de una mejor gestión de inventario en una empresa de venta al detalle de electrodomésticos.” son:

3.3.1 Cuestionario

Se realizará un cuestionario que cubra el método de operación del ciclo de inventario en los estados financieros y su forma de jurnalización en las cuentas contables asimismo se incluirán preguntas que abarquen el nivel de las capacidades de los profesionales que intervienen en la operación de este ciclo con el fin de observar puntos de mejora en conocimiento si fueran necesarios.

3.3.2 Entrevistas

Se tomarán entrevistas no solo con el personal clave que ejerce la manipulación de los inventarios físicos también a los que afectan los registros financieros incluyendo entre ellos a las jefaturas para tener una mejor observancia de las operaciones administrativas teniendo en cuenta sus planes de acción para el problema planteado

3.3.3 Observación directa

Se pretende realizar una observación directa del proceso de traslados de la mercadería de inventarios entre tiendas como devoluciones por garantías abarcando los registros contables, dado que todo el personal debe conocer las políticas del manejo de inventario por este tipo de transacciones.

La formalidad de la observación directa es en un principio determinar un listado y preguntas que guían el proceso de recolección de datos, que se estará presentando separado en dos partes: La primera parte es un instructivo con el listado de temas y preguntas que se debe responder a partir de la situación que observa.

La segunda es un instrumento para el registro descriptivo del observador; esta ficha va acompañada por los demás instrumentos de registro gráfico y/o audiovisual que se realicen, dichos registros adicionales constituyen sus anexos. Los cuales se encuentran detallados en el

3.3.4 Población

Jorge M Galbiati (2012) afirma

Es el conjunto de todos los valores de un fenómeno o propiedad que se quiere observar. También se usa el nombre de variable para designar a este conjunto. Por ejemplo, las edades de los escolares de enseñanza media del país, las preferencias de marca de jabón manifestadas por un conjunto de consumidores, los diámetros de los ejemplares de un objeto producido por una máquina, etc.

Los datos se tomarán de la población completa siendo estas las 50 tiendas que tiene la empresa

3.3.5 Muestra

Según Tamayo, T. Y. Tamayo, M (1997), afirma que la muestra “Es el grupo de individuos que se toma la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (P38)

De la población se tomará un muestra utilizando técnicas de muestreo según: “Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo” (Gabriel Alfredo Piloña Ortiz); es extraer el 10% de la población total para que los resultados sean confiables.

Capítulo 4

Resultados de la investigación

4.1 Presentación de resultados

4.1.1 Estados financieros

Según la toma física efectuada en el mes de septiembre arroja los siguientes datos que afectan en directo los estados financieros

Tabla 1
Cuadros de diferencias

Existencia Teórica (Contable) registrada de más que la existencia física generando un saldo contable mayor en:

Cta. Mayor	Material	Texto breve de material	Costo Unitario	Existencia Contable	Existencia a PDV	Diferencia	Dif. Valorizada
1265000	149143	REF SEMI CETRON RCA0923VCAB0 9CF 235L BL	2,856	2	1	-1	2,855.59
1265000	152683	TEL CEL 4G SAMSUNG J2 PRIME SILVER	1,784	4	2	-2	3,568.24
1265000	136192	ESTUFA GAS MABE EMG6115L 24" 4Q ALM	2,237	3	2	-1	2,236.88
1265000	150379	TEL CEL 4G HUAWEI GR3	2,165	5	4	-1	2,165.30
1265000	152620	TEL CEL 3G SAMSUNG GALAXY J106B NEG	1,484	3	2	-1	1,484.23
						Total	12,310.24

Saldos contables que no están físicos pero no tienen existencia teórica que hay que eliminar

Cta. Mayor	Material	Texto breve de material	Costo Unitario	Existencia Contable	Existencia a PDV	Diferencia	Dif. Valorizada
1265000	150682	LAV AUTO WHIRLP 7MWTW1805EM 18K BLC	-	1	-	-1	-
1265000	154107	TEL CEL 4G HUAWEI P10 DOR	-	1	-	-1	-

Saldos que están físicos pero no están contablemente teniendo un inventario pendiente de registrar por valor de:

Cta. Mayor	Material	Texto breve de material	Costo Unitario	Existencia Contable	Existencia a PDV	Diferencia	Dif. Valorizada
1265000	106532	MINIPROCESADOR WINDMERE MC50	169	1	2	1	-169.31
1265000	125105	PLANCHA OSTER GCSTBS5802 VAPOR	199	2	3	1	-198.87
1265000	126810	PLANCHA B&D IRBD100 VAPOR	171	6	8	2	-342.38
1265000	121834	LICUADORA OSTER 6608 VID 14 V	315	2	3	1	-315.00
1265000	115395	OLLA PRES B&D PC700 7L LICUADORA OSTER BLSTMPW00013	329	2	3	1	-329.13
1265000	126473	PLAST 8 V	245	5	7	2	-490.54
1265000	136783	DVD LG DP132 2.1CH DIVX TEATRO EN CASA C/DVD PHILIPS	272	6	8	2	-544.46
1265000	149748	HTD3509 LICUADORA OSTER BRLY07Z00 VID 7	902	1	2	1	-902.26
1265000	111928	V	556	-1	1	2	-1,111.50
1265000	139699	MINICOMP SONY MHCGPX555 21800W	3,225	1	2	1	-3,225.49
Total							-7,628.94

Dado la rotación de inventario que se tiene y las compras se hacen de acuerdo a los pronósticos de venta, la empresa maneja la valuación de inventario de promedio ponderado, como se observa a continuación se han mantenido los precios del producto en las diferentes compras.

Tabla No. 2
Listado de compras, registro del costo promedio

Materia	Doc. Compras	Fecha de documento	Cantidad	Unidad de medida	Costo	Moneda
149143 REF SEMI CETRON RCA0923	5000450577	16.08.2017	15	UN	2,855.59	GTQ
149143 REF SEMI CETRON RCA0923	5000460672	27.09.2017	10	UN	2,855.59	GTQ
149143 REF SEMI CETRON RCA0923	5000460673	27.09.2017	15	UN	2,855.59	GTQ
Costo Promedio					2,855.59	

Los ajustes contables se manejan de acuerdo a este tipo de valuación por lo consiguiente a que las compras son continuas los precios de los productos tiene una variación mínima o ninguna caso

contrario si se manejara el método peps primero en entrar primero en salir si es que en alguna compra hubiese cambios significativos entre precios de compra este tipo de ajustes afectaría en mayor manera los estados financieros.

A continuación se muestra los estados financieros de la empresa Milenials, S.A. por el mes de septiembre 2017 los cuales reflejan un saldo en la cuenta de inventarios de Q1,241,638 sin el ajuste de Q12,310 correspondiente a inventario que estas contablemente pero no está físico según el capítulo 1 en la sección 1.3 Justificación del problema Tabla 1 tomando en cuenta que todos los productos hay que ajustar según apologías de las diferencias, para lo cual hay que correr el siguiente ajuste por cada uno de los productos hasta llegar al monto de Q12,310.

Tabla No. 3
Ejemplo de Ajuste contable

Cta.		Nombre de la	Nombre de material	Debe	Haber
Contable	Material	cuenta			
6587000	149143	Perdida en inventarios	REF SEMI CETRON RCA0923VCAB0 9CF 235L BL	2,855.59	
1265000	149143	Inventarios	REF SEMI CETRON RCA0923VCAB0 9CF 235L BL		2,855.59
				2,855.59	2,855.59

Para los productos que están físicos que no están contablemente teniendo un valor de Q7,628.94, se tomara que no procede ninguno de los ajustes dado que son artículos vendidos que al cliente todavía no se han entregado por diferentes motivos entre el cual están; falta de transporte y premuras de clientes. Tomado en cuenta que solo uno de los dos escenarios causó cambios en los montos de los estados financieros por motivos de ajustes se presenta la siguiente tabla donde se refleja cómo quedan los estados financieros con el monto total de los ajustes los cuales afectan la cuenta de inventario concibiendo una disminución de esta cuenta en el balance General y la cuenta de gastos afecta perdida en inventario para el Estado de Resultados generando un efecto de aumento de la pérdida del periodo. Para hacer los registros correspondientes se hace una factura por el monto de los costos de los productos como se establece en la leyes vigentes la para el territorio Guatemalteco.

Tabla No. 4
Estados financieros

Milenials S.A.
Balance General
Al 30 de septiembre 2017

	Saldos sin ajustar	Debe	haber	Saldos ajustados
ACTIVO	Q			Q
CORRIENTE				
Efectivo	379,248			379,248
Cuentas por cobrar				-
Clientes	520,809			520,809
Compañías relacionada	725,000			725,000
Otras cuentas por cobrar	223,931			223,931
	1,469,740			1,469,740
Inventarios	1,241,638		12,310	1,229,328
Gastos pagados por anticipado	120,453			120,453
Créditos fiscales	205,163			205,163
Total activo corriente	3,416,242			3,403,932
				-
NO CORRIENTE				
Propiedad Planta y Equipo	953,845			953,845
Depreciación acumulada	- 458,688			- 458,688
	495,157			495,157
Otros activos	14,804			14,804
Total no corriente	509,961			509,961
	3,926,203			3,913,893

PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

CORRIENTE

Proveedores	275,947	275,947
préstamos bancarios	546,455	546,455
Compañías relacionadas	34,239	34,239
Impuestos y contribuciones	83,614	83,614
Pasivos acumulados	106,534	106,534
Otras cuentas por pagar	<u>250,800</u>	<u>250,800</u>
total pasivo corriente	1,297,589	1,297,589

NO CORRIENTE

Provisión para indemnizaciones	152,911	152,911
Préstamos bancarios	<u>856,460</u>	<u>856,460</u>
Total pasivo no corriente	<u>1,009,371</u>	<u>1,009,371</u>
Total pasivo	2,306,960	2,306,960

PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

Capital pagado	3,404,050	3,404,050
Reserva legal	10,061	10,061
Pérdidas acumuladas	- 1,775,481	- 1,775,481
Resultado del año	<u>- 19,387</u>	<u>- 31,697</u>
Total patrimonio	<u>1,619,243</u>	<u>1,606,933</u>
Total pasivo y patrimonio	<u><u>3,926,203</u></u>	<u><u>3,913,893</u></u>

Milenials S.A.				
Balance General del 01 de septiembre al 30 de septiembre 2017	Saldos sin ajustar Q	Debe	haber	Saldos ajustados Q
Ventas	680,581			680,581
Costo de ventas	- 489,648			- 489,648
Utilidad bruta	190,933			190,933
Gastos de operación				-
Gastos de Administración	- 188,403	12,310		- 200,713
Gastos de publicidad	- 15,239			- 15,239
	- 203,643			- 215,953
Perdida en operación	- 12,710			- 25,020
Otros ingresos y gastos financieros				
Ingresos	40,482			40,482
Egresos	- 44,644			- 44,644
	- 4,161			- 4,161
Perdida antes de impuesto	- 16,871			- 29,181
Impuesto sobre la renta	- 2,516			- 2,516
Perdida del periodo	- 19,387			- 31,697

Tomando un promedio de Q12, 000 mensuales por concepto de este tipo de ajustes generados por un mal manejo de los procesos de inventarios, al año serán registrados un valor de Q144, 000 que para efectos de resultados es un monto material que se puede hacer a una empresa productiva.

4.1.2 Razones financieras

“Razón financiera, o índice o cociente financiero, que relaciona dos piezas de datos financieros dividiendo una cantidad entre otra.” (James C. Van Horne Jonh M. Wachowicz, 2010, p 135)

Liquidez

Esta razón mide la solvencia que tiene la empresa a corto plazo donde cuanto mayor sea el número resultante mejor es la capacidad de pago, siendo el resultado un porcentaje el volumen para liquidar las deudas corrientes.

Liquidez	$\frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$
-----------------	---

Tomando los datos de los Estados Financieros sin ser ajustados da una índice de 2.63%

$$\frac{3,416,242}{1,297,589} = 2.63\%$$

Haciendo el mismo procedimiento pero con saldos ajustados el resultado baja en 0.01% para efectos financieros sigue manteniendo un buen resultado

$$\frac{3,403,932}{1,297,589} = 2.62\%$$

Margen de Utilidad

Se verifica la utilidad por unidad vendida donde un margen de utilidad del 5% o mayor es aceptable para tomar como productiva a una empresa.

Margen de utilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
---------------------------	--

Dado que la empresa cuenta con pérdida tiene como resultado un porcentaje de -0.03%

$$\frac{-19,387}{680,581} = -0.03\%$$

Corriendo los ajustes correspondientes por el manejo de inventario incorrecto aumento la diferencia dando como resultado un porcentaje alejado de un desempeño favorable debiendo de aportar por medio del gobierno corporativo medidas para combatir esta situación perjudicial para la empresa.

$$\frac{-31,697}{680,581} = -0.05\%$$

Rotación de inventario

Rotación de Inventarios	<u>Costo</u> Inventarios
--------------------------------	-----------------------------

La rotación de inventarios que tiene la empresa es alta dado a una buena coordinación entre el área de ventas y compras teniendo una rotación mensual de 2.54 veces al mes en promedio por producto.

$$\frac{1,241,638}{489,648} = 2.53577672$$

4.1.3 CUESTIONARIO

En consecuencia se realizó una encuesta al personal que labora diariamente dentro de la entidad, aportando ciertos conocimientos de acuerdo a políticas o comunicaciones que tiene la entidad, recopilando información valiosa que nos sirve para la presentación de los resultados.

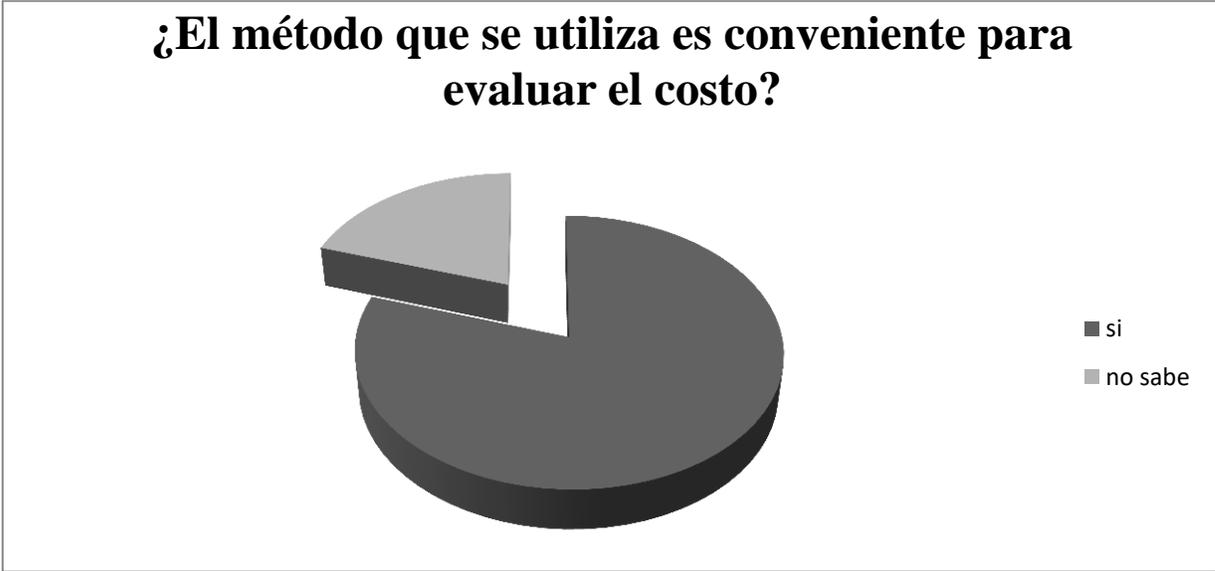
Gráfica No.4



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los entrevistados revelan que tienen conocimiento que si existe un método de valuación en la entidad, los inventarios son valuados según estatutos regulatorios por el ente fiscalizador nacional, los cuales están parametrizados en el sistema.

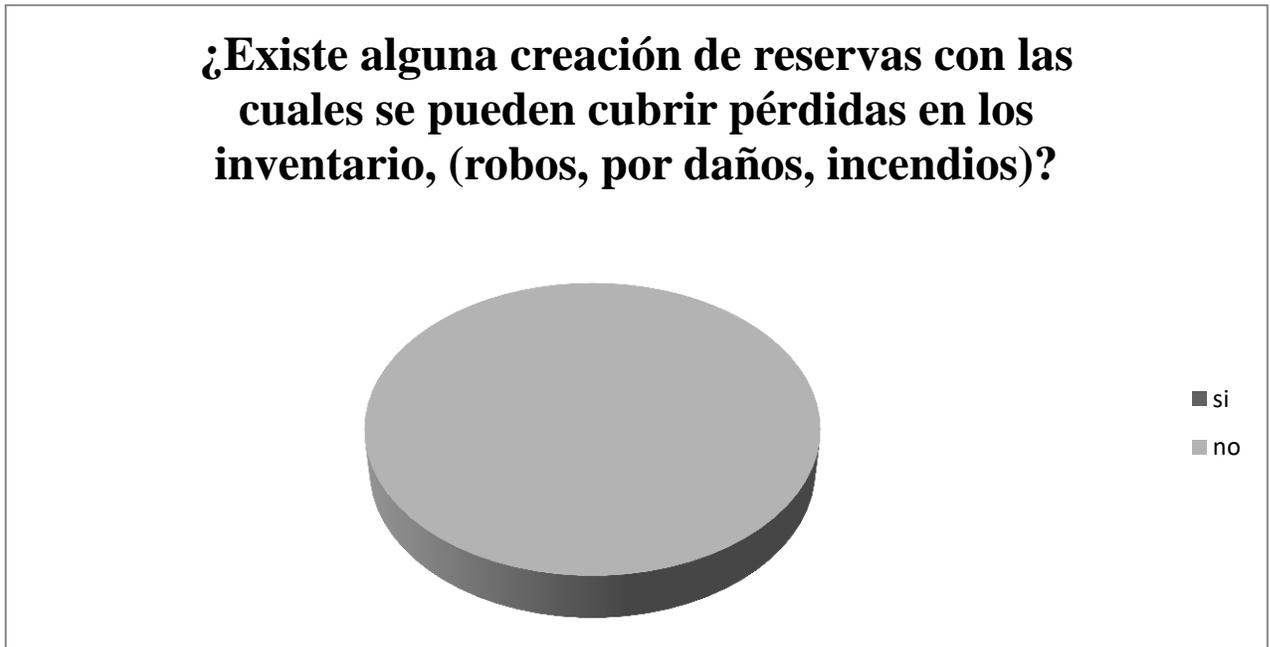
Gráfica No. 5



Fuente: Elaboración propia

El método utilizado por la empresa está dentro del reglamento fiscal, inscrita ante la superintendencia de administración tributaria bajo la valuación de promedio ponderado y en los registros financieros de la misma manera para lo cual las personas encargadas de validar la información en los estados financieros tiene conocimiento del proceso de registro de valuación, exceptuando al personal que solo hace uso de la mercadería los cuales no tiene injerencia en los registros contables, informaron según encuesta que no conocen el método de valuación de inventarios

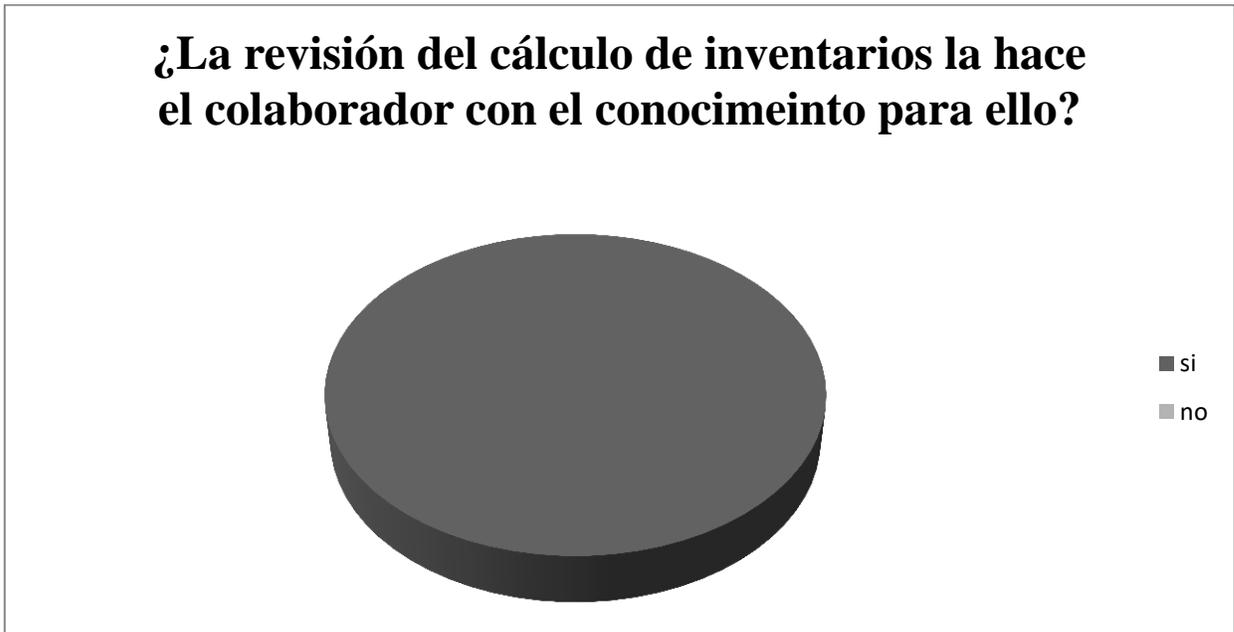
Gráfica No. 6



Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta el cuadro anterior en la actualidad la empresa está inscrita en el ente fiscalizador bajo la valuación de promedio ponderado la misma ley fiscal no permite hacer reservas en las cuentas contables, entre los entrevistados el 80% corrobora que la valuación de inventario es correcto ya que refleja un mejor valor al tipo de negocia al que se adjudica según inscripción en la superintendencia de administración tributaria, el 20% restante por el área en que labora solo se encarga de cotizaciones u otros registros administrativos. Y en la pregunta de la creación de reservas para contingentes el 100% tienen el conocimiento de la no creación de reservas para cualquier eventualidad, los cuales deben de ser registrados según la ley nacional vigente.

Gráfica No. 7



Fuente: Elaboración propia

La valuación de inventario es registrada por el monto de cada orden de compra actualizado con el ingreso de la factura, esta información es digitada por diferentes departamentos, estos datos se van corroborando por el mismo proceso de compras el 100% de los entrevistados saben que al finalizar el cierre del mes existe una persona del departamento de finanzas que realiza una revisión de los datos ingresados durante este mes.

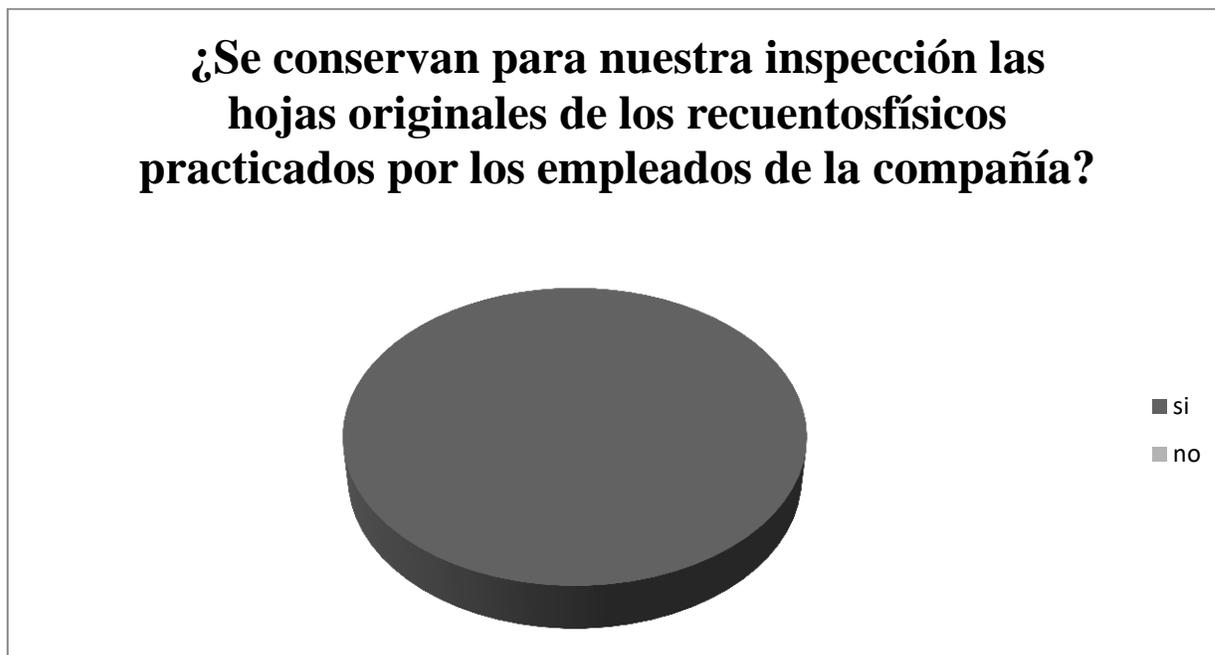
Gráfica No. 8



Fuente: Elaboración propia

El 33% de los entrevistados asegura que registra los montos como están impresos en las facturas o documentos de importación según los requerimientos de compras, el 67% de la población coinciden que existen debilidades en el registro de los costos en los centro de punto de ventas por devolución de producto al centro de distribución, como registro de devoluciones de los clientes a puntos de ventas por cambio de mal estado.

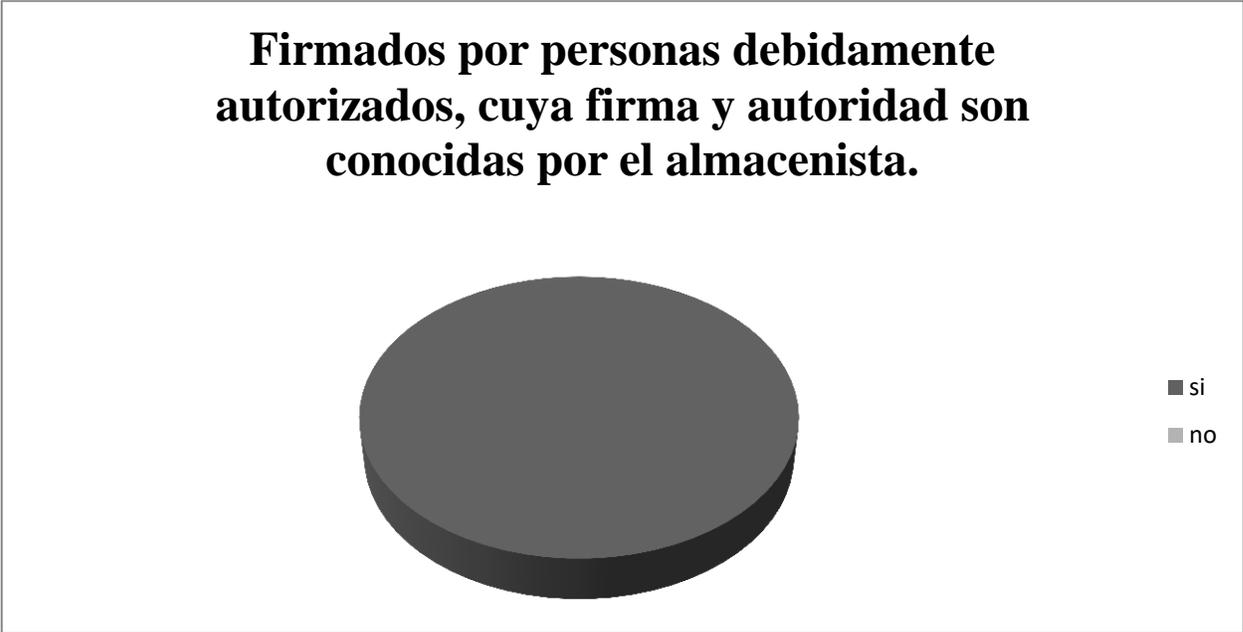
Gráfica No. 9



Fuente: Elaboración propia

El 100% del personal al que se le pregunto sabe que las tomas físicas hechas por un periodo de dos años deben de ser resguardados para cualquier consulta y como tema de control en cada punto de venta de la misma manera dentro del centro de distribución para lo cual se les indico que se vayan colocando en carpetas de forma descendiente (del más reciente al más antiguo

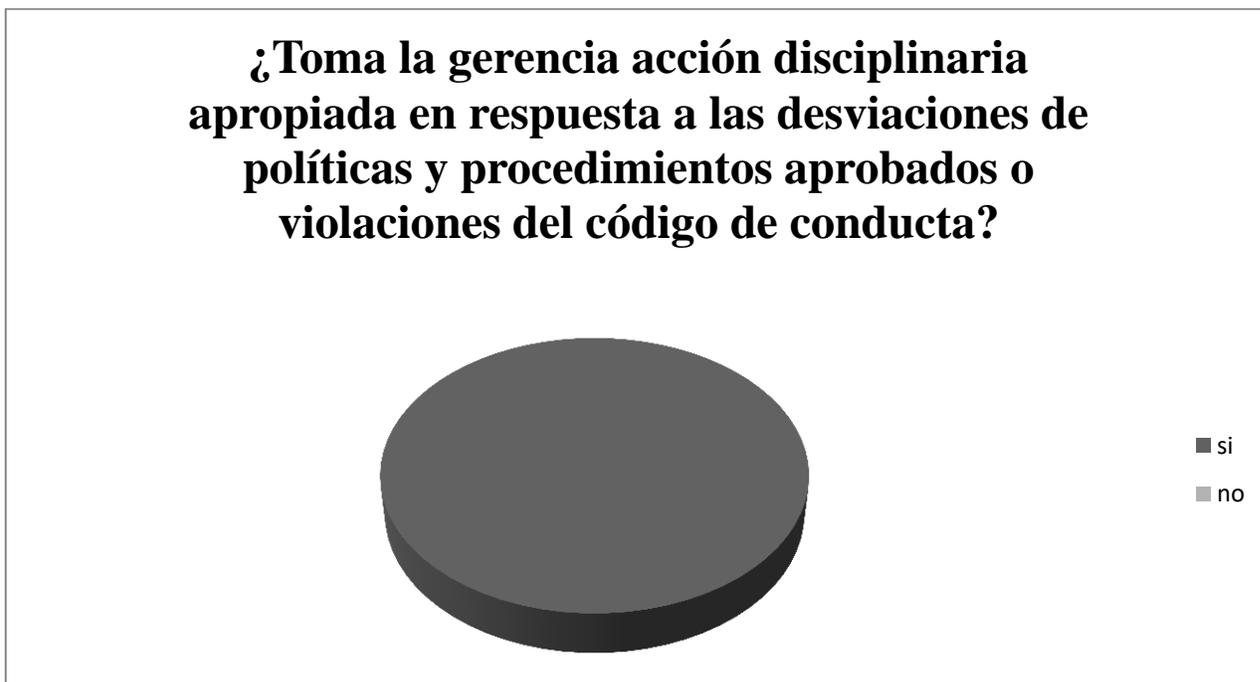
Gráfica No. 10



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados conocen como política el resguardo de la toma física de inventarios tanto en punto de ventas como en el centro de distribución, estos deben ser archivados durante el tiempo estipulado para ser revisado por el departamento de Contraloría, de la misma manera el 100% del personal entrevistado concuerda que toda toma física de inventario debe ser elaborada, supervisada y cotejada según la jerarquía asignada por el personal de la empresa los cuales según políticas cotejan entre el inventario físico y el inventario teórico en el sistema.

Gráfica No. 11



Fuente: Elaboración propia

La totalidad del personal entrevistado es de su conocimiento que los altos mandos no permiten faltas al código de ética y ninguna falta que pueda ocasionar daños a la entidad como a la integridad del personal, aplicando las medidas disciplinarias correspondiente a nivel de la falta cometida.

4.2 Observación directa

Se hicieron las coordinaciones correspondientes al personal encargado de los departamentos involucrados y las personas encargas de los registros contables para establecer fechas específicas de visita y observar las operaciones que se realizan para el manejo de inventario sobre el cual es la investigación.

No se pude hacer la visita de todos los centros el mismo día dado que se encuentra en ubicaciones diferentes para los cual se calendarizo de la siguiente forma:

Como parte del ciclo de actividades comerciales para las devoluciones de inventario y traslados de la misma cuenta tuvimos el acercamiento al punto de venta ubicado en zona 1 con el Jefe de tienda el Señor Eduardo Mayorga a las 10:00 a.m. el día 11 de octubre del 2017 para darnos un recorrido sobre las transacciones de del tema sobre el cual se basa la investigación.

Para el área comercial tuvimos cita en bodega el jueves 12 de octubre del presente año dado que el centro de distribución inicia labores a las 7:00 a.m. iniciamos con el proceso de entendimiento y observación de las transacciones obteniendo autorizaciones del subgerente de logística el Ing. Edgar Cano y como guía en el lineamiento de las operaciones al Señor Juan Gonzales.

Se hizo acto de presencia a las oficinas administrativas en el área de contabilidad, el viernes 13 de octubre de 2017 a las 9:00 a.m. con el fin de realizar un recorrido sobre el procedimiento del inventario y la realización y análisis sobre el costeo del mismo, haciendo el recorrido de la siguiente manera:

Compras Lic. Noe Ortiz Jefe del área de compras

Contabilidad Lic. Rafael Reyes Encargado de inventario contabilidad

Contabilidad Mc. Luis Lopez Coordinador contable

4.2.1 Manejo de inventarios

Obtuvimos los nombres del personal a cargo, siendo el responsable directo el Señor Rafael Reyes, al indagar sobre la frecuencia de la revisión de saldos y su antigüedad, nos indica que los saldos los revisan una vez en los últimos días del mes, pero que se llevan un detalle de productos devueltos a centro de distribución donde indique con certeza la salida del inventario o el cambio de centro de distribución según documentación enviada por el centro de distribución, sin embargo existen tratamientos para minimizar este riesgo pero aun así entre el traslado de papelería y el producto existe la posibilidad se tenga inventario con incertidumbre de su procedencia.

4.2.2 Autorización de traslados de inventario

En cada traslado del punto de venta hacia el centro de distribución o a otro punto de venta existe un documento donde se informa de su procedencia, para donde se dirige y el porqué del traslado, esta documentación tiene que ir revisada y autorizada por el jefe de tienda con acuerdo anticipado de quien recibe, sin embargo se han cometido algunos errores, principalmente por una mala redacción del destinatario debido que esta es ingresada manualmente y que no está parametrizado dentro del sistema que se utiliza, de acuerdo a centro de costo.

Estos traslados tienen vigencia para rectificar si estos están correctamente aplicados. Pero por diferentes circunstancias existen casos en los que no se da el seguimiento correspondiente y por la cantidad de centros de distribución y total de traslados efectuados durante cada mes llega a ser una cantidad controlable si se aplica el interés correspondiente por el empleado pero si se aplica un abandono del proceso genera diferencias.

4.2.3 Registros

Los registros inician en el departamento de compras creando una provisión entre la cuenta de inventario y cuentas por pagar esto es cuando se crea la orden de compra luego se coteja cuando se recibe la factura.

Los ajustes por transferencias entre puntos de ventas y centro de distribución se hacen en contabilidad por medio de datos que traslada el centro de distribución cuando tienen la papelería y el artículo, adquiriendo el control de los traslados en cada centro de costo.

4.2.4 Revisión y preparación de información

Cada auxiliar de compras es encargado del registro de las órdenes de compra según los requerimiento de cada categoría estas son revisadas por el jefe inmediato junto con la papelería correspondiente.

En el centro de distribución el encargado de logística es quien recibe la documentación y revisa que tenga las autorizaciones correspondientes, este a su vez traslada la documentación al departamento contable quien es responsable de la revisión de las transacciones

Así mismo se observó que no se tiene un control adecuado sobre la antigüedad y los días de órdenes de compra efectuada y de traslados de mercadería entre puntos de venta, por lo consiguiente no emiten un reporte de los días de envíos de inventario.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

5.1 Introducción

La empresa está en el giro de venta de todo tipo de productos para el hogar a nivel de detalle contando con sucursales dentro de todo el territorio nacional, dentro de su negocio esta hacer traslados de producto entre puntos de ventas o devoluciones a bodega (dentro de distribución) por concepto de garantías, siendo la bodega el punto de reguardo de estos productos durante se hacen los cambios de productos con el respectivo proveedor siendo necesario manejar mejores prácticas para el control de los traslados.

El acatamiento de las políticas a cabalidad y el buen control del manejo de la documentación por cada punto de venta otorgándole como auxiliar un centro de costo en conjunto con una comunicación y apoyo de todas las áreas como un todo dará como resultado una eficiente operación organizacional rebajando tiempos ociosos

5.2 Justificación de la propuesta

La presente investigación se da como resultado de la necesidad de obtener la mejor gestión del manejo de producto de inventario dentro de las políticas establecidas en la entidad y de la misma manera sin dejar de cumplir la legislación vigente por medio de una comunicación constante por medio de volantes electrónicos enviados en correo electrónico.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general

La optimización del proceso de inventarios tanto en tiempo de respuesta a contingencias como una mejora en la cultura de los colaboradores por medio de implementación de nuevos controles y capacitaciones de refuerzo de políticas y procesos ya establecidos en la gestión de inventario para que los estados financieros reflejen de manera oportuna los saldos de inventario en forma correcta

5.3.2 Objetivos específicos

Plantear un control que mitigue riesgos de diferencias en el inventario en tiempo oportuno por transferencia o devoluciones.

En los colaboradores establecer una cultura de mejora continua por medio de capacitaciones y que compartan la misma pasión que permiten desarrollar las labores basadas en los procesos establecidos.

Recomendar las acciones que permitan al personal llevar a cabo sus actividades con ayuda de los procesos.

5.4 Discusión y análisis de resultados

Se realizó la investigación del tema “Implementación de una mejor gestión de inventario en una empresa de venta al detalle de electrodomésticos” donde se diseñaron instrumentos para su estudio como lo es cuestionarios; los cuales fueron delineados para entender el proceso y calcular el conocimiento de políticas vigentes aplicables a funciones específicas. Entrevistas al personal clave de la entidad y se ejecutó la investigación documental la cual arrojó información importante para determinar el desempeño no solo de la entidad como un todo si no en cada una de sus departamentos como los compras, bodega, contabilidad (en el área inventarios) como el efecto que tienen estos desfases de inventario en el resultado de la entidad pudiendo hacer una diferencia en la consecuencia de pérdida o ganancia del ejercicio y del personal tanto de sus capacidades valuadas en la experiencia y nivel educativo como el desempeño que se tiene en sus distintas actividades, ya que es el personal y su rendimiento para un funcionamiento del proceso, derivado de la investigación antes realizada en la distribución por centro de costo de inventario entre el personal entrevistado obteniendo la conclusión siguiente:

Nivel de escolaridad

Contabilidad

Un Contador General, con un grado de escolaridad universitaria, Lic. Contador Público y Auditor y Maestría en finanzas

Un Asistente de Contabilidad, con un grado de escolaridad universitaria, Lic. Contador Público y Auditor

Auxiliares de Contabilidad, con un grado de escolaridad medio, titulo de perito contador con estudios en Contaduría Pública y Auditoria

Bodega (centro de distribución)

Supervisor de Almacén, con un grado de escolaridad medio, Perito Contador, con título de bachiller en ciencias y letras.

Un Operador de bodega, con un grado de escolaridad medio, Bachiller en computación

Compras

Jefe de compras, con un grado de escolaridad universitario, licenciatura en Administración de Empresas

Asistentes de compras con título a nivel medio con estudios universitarios

Punto de Ventas

Jefe de tienda Sr- Julio Perez cuenta con nivel escolar diversificado con un título de Perito contador pero cuenta con experiencia en el área de ventas teniendo un 80% de su vida laboral en este tipo de mercado.

Segundo al mando Srta. Heidy Sandoval cuenta con estudio universitario en la carrera de administración de empresas.

Considerando la importancia de escoger una muestra representativa, se consideran los siguientes aspectos:

Considerando la técnica que más se acopla a las necesidades de recopilación de datos cualitativos o cuantitativos mediante el uso de un conjunto de preguntas diseñadas para conocer o evaluar una

o más personas. Se levantaron los siguientes cuestionarios considerando cada uno un fin específico:

- Cuestionario sobre conocimiento y aplicación de procesos como una forma de control interno y sobre el conocimiento de procesos
- Entrevistas para entendimiento de procesos

De la encuesta trasladada a los entrevistados se pudo observar que en el 80% de las preguntas si conocían las políticas o procedimientos correspondientes a su área en la cual se desempeña en cuanto al manejo de las transacciones el 100% del personal sabe por medio empírico o por inducción al recibir el puesto al que fueron asignados

Todas las personas entrevistadas están de acuerdo que se den boletines y capacitaciones contantes de acuerdo a la propuesta siguiente e implementaciones de nuevos controles para que se disminuya los ajustes ocurridos.

Para los datos cuantitativos se tomó la consolidación de los inventarios observando las diferencias reflejadas como resultado del mismo los cuales se verificaron las cantidades y costos para determinar el efecto que resultó durante ese mes, el mismo mes de extrapolo el resultado de la diferencia por los doce meses dando una cantidad material comparada con el resultado del periodo.

5.5 Desarrollo de la propuesta

Abordar de dos maneras a los colaboradores implementando nuevos controles como inventarios cíclicos por tipo de categoría e inculcar una cultura de mejora continua en las funciones de la organización.

5.5.1 Nuevos controles:

En la actualidad se hacen una toma física de inventarios por la totalidad de artículos cada fin de mes, se propone la elaboración de inventarios cíclicos por tipo de categoría cada semana las categorías de mayor movimiento con las siguientes:

Accesorios

Línea Blanca

Video

Cuidado personal

Audio

Video juegos

Estos inventarios quedaran a discreción del punto de venta dado que esto cíclico se harán de acuerdo a la rotación del inventario en cuanto a devoluciones o traslados para verificar las existencias físicas contra las existencias teóricas en contabilidad de tal manera que no sobre carguen u obstruyan los procesos normales de trabajo y al mismo tiempo disminuyan los ajustes por que generan gasto la empresa.

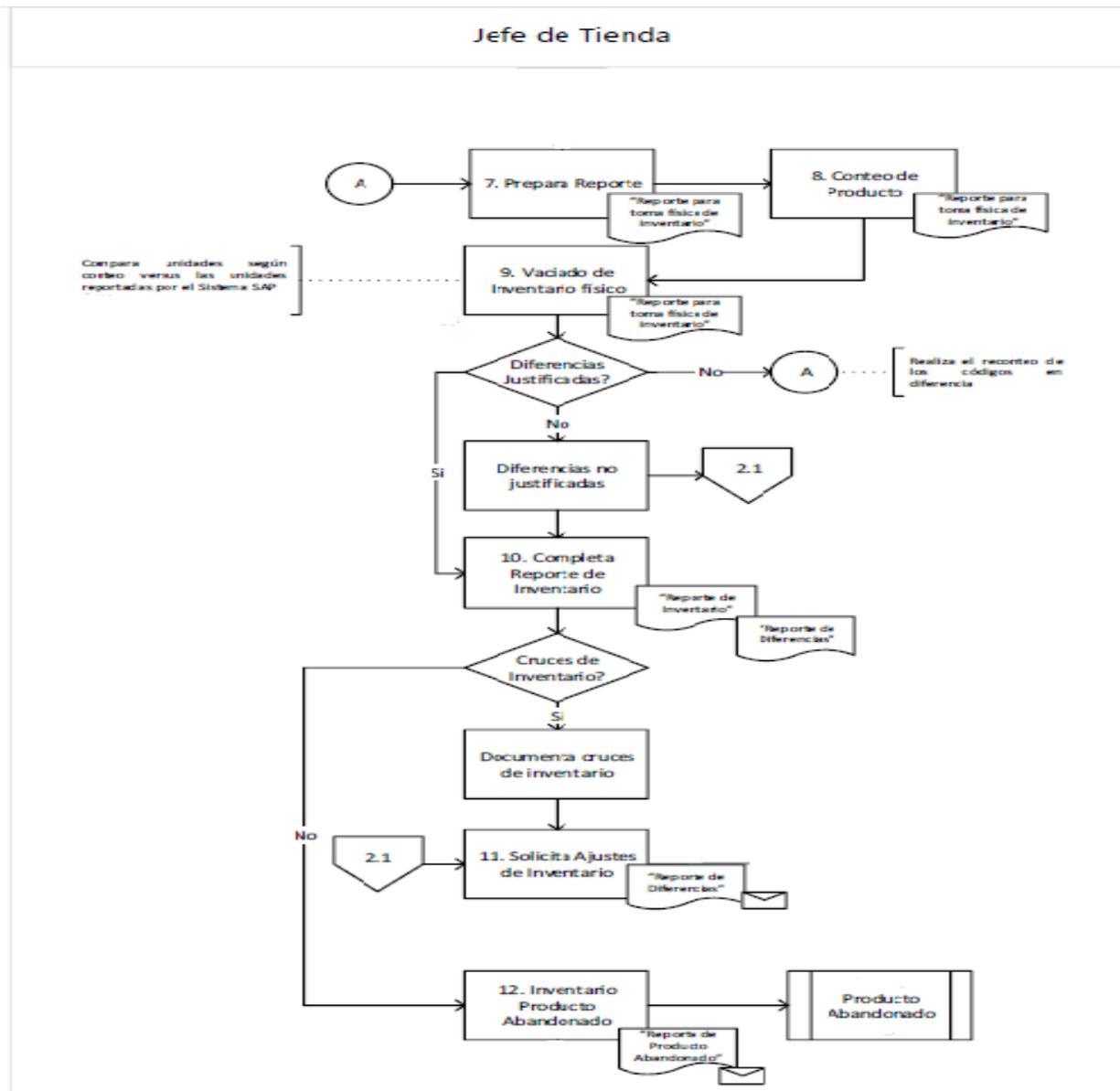
Se recomienda hacer este tipo de inventario cada lunes dado que es un día de poco movimiento y dando tiempos disponibles para su elaboración, dando en lapso oportuno de resolución de cualquier inconveniente que surja como movimientos realizados por el personal sin documento operativo que los soporten.

Lunes	Martes	miércoles	Jueves	viernes	sábado	domingo
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	27	28	29
30	31					

Para la toma física de inventarios cíclicos se detalla el proceso envolviendo las posibles diferencias que puedan surgir finalizado el inventario estando seguro de los datos colocados estos documentos son enviados al encargado de inventarios en contabilidad para comparación determinando la exactitud de los mismo y así disminuyendo posibles diferencias irreconciliables por el tiempo transcurrido entre las transacciones de los productos físicos y los saldos contables. Ver grafica No. 12 siguiente:

Gráfica No. 12

Proceso de toma de inventario cíclico



Fuente: Milenials S.A:

El formato de la toma de inventarios debe de ser estándar que incluya todos los datos del inventario necesarios para poder hacer el cotejo conteniendo ubicación del inventario fecha y quien lo realiza a en la siguiente tabla se muestra el formato factible para la toma física.

TABLA No 5

FORMATO DE INVENTARIO CICLICO

Punto de
venta _____

Fecha _____

Quien lo
realiza _____

Código del producto	Tipo de producto	Cantidad física	Ubicación	Comentario

Firma y nombre de quien lo realiza

5.5.2 Cultura de mejora

Se debe destinar dentro de la notificación interna un espacio para recordar las políticas y procedimientos de acuerdo a las estacionalidades de cada departamento dado que no tienen la misma frecuencia de tareas que marcan el nivel de ocupación de cada uno de ellos se debe centrar por área, esto debe de incluir a toda la jerarquía de la empresa. Teniendo una comunicación asertiva de acuerdo al rango de la función siendo lo más sencillo y con retroalimentación de cada escalón jerárquico.

Las tres etapas que se describen a continuación corresponden a las secuencias sobre los puntos de enfoque que se harán para abordar los localidades para los cuales se dará la respectiva orientación de mejora hacia el personal que influye directo sobre las operaciones detalla la propuesta estratégica, que tiene como propósito contribuir como un componente de fortalecimiento de la cultura organizacional a través de la comunicación interna. Está compuesta por tres fases que son:

5.5.2.1 Secuencias de abordaje

Secuencia 1: Definir por departamentos los comunicados dentro del mes, distribuir por medio de correo electrónico y mensajes de texto como recordatorio a los teléfonos corporativos y en grupo de redes sociales que sean del grupo de trabajo de los interesados comunicación interna.

Secuencia 2: Establecer un plan de adiestramiento y refuerzo de conocimientos ya adquiridos basado en las necesidades de cada área de compromiso con cada colaborador

Secuencia 3: Definir un comité para medir los resultados de la disminución de contingencias en el manejo de inventarios determinar mejoras y cambios en el abordaje de comunicación y capacitación a los colaboradores.

5.5.3 Estructura de la propuesta

Secuencia 1. Establecer comunicación asertiva

Desarrollo de estrategia: Aprovechar los canales de comunicación que tiene la empresa y re direccionarlos para ayudar y mantener un conocimiento de las políticas y procedimiento de la misma manera dar a conocer cualquier actualización de procedimientos que la empresa necesite adquirir por cambios del mercado influyendo por medio de estos comunicados las actitudes que cada colaborador de adquirir en conjunto con la motivación porque parte de la falta seguimiento de las políticas corresponden a que el personal pierde la estimulación por un trabajo productivo.

En la actualidad se tiene la opción de mandar comunicados a todo el personal por medio de correo electrónico el departamento encargado de esta función es Recursos Humanos, el cual no se ha aprovechado al máximo dando uso de este recurso solo para felicitaciones o indicando anuncios corporativos, se propone las siguientes sugerencias para un aprovechamiento de la comunicación.

- Difundir resúmenes de las políticas
- Exigir un tiempo prudencial para la lectura de los comunicados
- Promover grupos de enfoque para aclarar dudas o mejorar las practicas actuales
- Diseñar estrategias innovadoras para generar procesos efectivos y de optimización de tiempos.

Requerir a los jefes de cada área evaluaciones recurrentes de políticas revisiones físicas del acto laboral de cada uno de sus colaboradores influir en ellos una actitud de liderazgo en conjunto con una segregación de funciones donde haya que revisar las operaciones entre los mismo colaboradores para dar una certeza de exactitud y cumplimiento de las actividades promoviendo una cualidad de perfección

El departamento de Recursos Humanos debe de actuar en conjunto con el departamento comercial y contable para definir los tiempos para la comunicación interna y definir seguimiento de los mismos para los cual se debe cumplir con lo siguiente:

Realizar una comisión con personal de todas las áreas afectadas para mantener un control del seguimiento de estos comunicados y de los avances de las operaciones teniendo como objetivo monitorear la disminución de inconsistencia reportados en los inventarios mensuales

Secuencia II: Plan de adiestramiento refuerzos de conocimientos ya adquiridos

Desarrollo: Este plan de capacitación tiene como propósito eliminar dudas sobre cómo, cuándo y porqué de los procesos y políticas y concienciar al personal de la empresa sobre la importancia de un trabajo eficiente dado que cuando el personal sabe este tipo de información hace de mejor manera su trabajo. El bosquejo está conformado por dos módulos en los cuales se incluyen temas como: información documental, valores organizacionales y trabajo en equipo.

El contenido del plan se elaboró en base al contexto interno de la organización, desde su visión organizacional, financiera y humana.

Tabla 6
Plan de adiestramiento

Objetivo	Contenido	Estrategia	Recursos	Evaluación	Responsable
Capacitar al personal de la empresa Milenials, S.A., sobre las funciones que desarrollan dentro de la organización.	Material de apoyo Tener manuales y procedimientos impresos y en electrónicos en cada área de trabajo Resúmenes por medio de boletines	- Lectura reflexiva. -Presentación del facilitador - Exposición y explicación por parte del facilitador -Verificar el nivel de conocimientos	Personal directivo participante, facilitador - Materiales: Material impreso, -Proyector de imágenes, presentación en Powerpoint,	Oral: Participación a través de las opiniones de los participantes sobre las Actividades realizadas.	-Facilitador -Gerente General y administrativo -comisión de personal

	<p>enviados por correo electrónico las políticas Relaciones Humanas</p> <p>-Relaciones interpersonales en el trabajo -manejo de conflictos -Calidad de las relaciones humanas.</p> <p>Módulo 2 Capacitación como mínimo cada tres meses sobre las funciones laborales</p> <p>-Talleres Actitudes y valores, misión y visión -Trabajo en equipo. -Formación de equipos -Técnicas de trabajo en equipo</p>	<p>de procesos</p> <p>- Dinámica Grupal que influya en el apoyo grupal</p> <p>- Lluvia de Ideas para mejorar procesos</p> <p>- Preguntas dirigidas</p> <p>- Dinámica grupal para consolidación de conocimientos</p>	<p>Papel bond, marcadores,</p> <p>Material didáctico relacionado con el tema</p> <p>-Videos sobre buenas practicas del manejo de inventario y de apoyo grupal</p>		
--	---	---	---	--	--

Diseño teórico del plan de capacitación

Los medios que se proponen para promover la importancia de la capacitación es el uso del material audiovisual difundido por el correo electrónico interno de la empresa. Así mismo, los encargados de cada una de las áreas deberán trasladar la información con todo el personal de la

empresa. Se considera también, la impresión de comunicados que promueva la participación activa y diversa de los colaboradores internos.

Secuencia III: Registro y seguimiento de resultados

Un comité de control, disciplinario y de reconocimiento para incentivar al personal que participan en las funciones integradas a este proceso.

Ya cumplidos las primeras dos secuencias necesario llevar un control de los avances y mejoras en los procesos de devoluciones de inventario con una disminución de contingencias establecidas en la toma de inventario mensual.

Esto debe de establecerse con cuadros comparativos mensuales teniendo como objetivo registrar el grado de avance y determinar si hay necesidad de hacer cambios en la estrategia tomando en cuenta los rendimientos arrojados del vaciado de datos, incluyendo las acciones hacia el personal exhortando en buen manejo de los procesos por medio de reconocimiento o en caso contrarios verificar la sanción adecuada para la falta

Sin necesidad de incrementar costos en tecnología con la herramienta de Excel es posible mantener cuadros comparativos

5.5.4 Plan de acción de la propuesta 2017

Objetivo: Elaborar una estrategia de comunicación utilizando los recursos propios de la empresa para fortalecer el buen manejo de inventarios de la empresa Milenials, S.A.

Dirigido a: A todo el personal de los departamentos de compras y bodega contabilidad de Milenials, S.A.

La siguiente tabla muestra los recursos humanos y tecnológicos necesarios de acuerdo a cada fase de la estrategia de acuerdo a fechas establecidas.

Tabla 7

Recursos

DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	FECHA	RECURSOS		LUGAR	RESPONSABLE
			HUMANOS	TECNOLÓGICO		
Estrategia I - comisión de comunicación interna	Plan de comunicación de medios Diseño y desarrollo de una intranet interactiva	Enero 2018	Depto. de Recursos Humanos Comisión de comunicación	Correo Electrónico e impresiones	Instalación de Milenials, S.A.	Gerente General Gerente administrativo comisión de comunicación
Estrategia II Plan de capacitación	Desarrollo de capacitación	Feb 2018	Departamentos involucrados	X	Instalación de Milenials, S.A.	Gerente General Gerente administrativo Comisión de comunicación
Estrategia III: Comité de registro y control de resultados	Construcción de cuadros comparativos y funcionalidad de la estrategia	Marzo 2018	X	Office, Excel	Instalación de Milenials, S.A.	Gerente General Gerente administrativo Comité de control
	Plan de reconocimiento a los colaboradores	Marzo 2018	X	X	Instalación de Milenials, S.A.	Gerente General Gerente administrativo Comité de control

5.6 Programa de implementación

El plan estratégico está estructurado para un año, iniciando en enero 2018 y terminando en diciembre del mismo año.

Tabla 8

Cronograma de actividades

No.	Actividad	Responsable	Meses del año 2018												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
01	Secuencia I Nombrar una comisión de comunicación interna	RRHH COMINTE DE COMUNICACIÓN INTERA DEPTO DE SISTEMAS													
02	Secuencia II Programa de capacitación	RRHH COMINTE DE COMUNICACIÓN INTERA DEPTO DE SISTEMAS													
03	Secuencia III Comité de registro y control de resultados	RRHH COMITÉ DE COMUNICACIÓN INTERNA PRESIDENTE Y CONSEJO DELEGADO													

5.7 Presupuesto de la propuesta

El siguiente cuadro es el presupuesto que se plantea a continuación, está ponderado para un año.

Tabla 9

Presupuesto para la implementación de la propuesta

Cifras en Quetzales

Actividad	Cantidad	Costo Unitario aproximado	Costo Total
Capacitación Modulo 2	50 personas	150	Q 7,500
Reconocimiento	22	Q. 25.00	Q 550
Refacción, para las reuniones	Refacciones a Q.15.00 para cada una de las 50 personas Tres únicas sesiones	Q. 15.00	Q 2,250
Trifoliales y políticas	1	Q.500.00	Q 500
Impresión de carteles	8	Q.150.00	Q 1,200
Material promocional	75	10.6	Q 795
Total			Q 12,795

TOTAL

Q. 15,020.98

Conclusiones

Los controles existentes e implementados son exigüos para cubrir ciertas anomalías en el manejo de inventario en conjunto con el existente apremio en las actividades causa irregularidades en procesos de traslados de inventario que afecta de modo indirecto en el registro contable de los productos, estas irregularidades son compromiso de todas las áreas involucradas las cuales deben de utilizar los procesos existentes como una herramienta de control y aplicar los nuevos controles de manera oportuna y a cabalidad. Otro punto relevante es la rotación aunque no es excesiva se mantiene una constante en los puntos de ventas por inserción de nuevos miembros al equipo de trabajo o traslados de personal entre puntos de ventas teniendo como resultado un abismo en la continuidad de las operaciones como lo son los envíos hecho por el personal anterior produciendo un desfase no solo en los puntos de venta afectando a otros departamentos como lo es contabilidad. Siendo necesario dar a conocer los procesos o refrescar el conocimiento ya adquirido, por otro lado el personal del área operativa maneja un acomodamiento general a la hora de realizar sus actividades, poniendo varias excusas para el no cumplimiento de los procesos.

El objetivo del proyecto de investigación es, la correcta presentación de los saldos de inventario en los estados financieros buscando la manera de optimizar el uso de los procesos, como la implementación de nuevos procesos también se buscó determinar el grado de conocimiento de los procesos que tiene el personal activo que labora para la entidad, determinar cuáles son las razones que no permiten desarrollar las labores basadas en los procesos establecidos.

A continuación se presentan las conclusiones principales del proyecto de investigación.

1. El desconocimiento e incumplimiento de procesos como como lo establecen las políticas de manejo de inventario es lo que provoca la ineficiencia en la operación.
2. Los resultados de las encuestas marcan una clara diferencia de conocimiento de procesos entre las áreas, este es un factor importante del porque el conocimiento parcial de las políticas como mejor práctica operacional.
3. Comunicación parcial entre departamento genera una lenta transacción de mercadería.

4. La realización de las actividades por división de criterios no permite la consolidación de los grupos para la realización de un trabajo en equipo y por ende cada grupo funciona de una manera independiente, cada uno cree tener la razón en cuanto al funcionamiento.
5. La falta de interés en capacitarse en los temas relacionados con procesos crea un mal tratamiento transaccional.
6. La utilidad de las políticas de manejo de inventario no es tomada como prioridad en el personal operativo manejando la gestión de ventas como preferencia.
7. El personal destinado al control de las operaciones no es suficiente para abarcar la cantidad de ordenamientos generados en la diaria rutina de las operaciones de la entidad.
8. La discontinuidad de las operaciones por parte del personal produce que se produzcan diferencias entre los inventarios físicos y teóricos.
9. Las políticas que incluyen los pasos o lineamientos de cada proceso no se comunican como debieran, esto no ayuda a que el personal conozca y maneje los procesos.
10. No se respetan los procesos, en la mayoría de las áreas.

Recomendaciones

1. Elaborar sin falta la toma de inventarios cíclicos y mensuales.
2. Establecer que el jefe de punto de venta tenga los conocimientos suficientes que permita asesorar y dirigir cualquier cuestionamiento o duda que pueda surgir en el cumplimiento de los procesos.
3. Que se tengan constantes comunicados de los manuales de procesos para el área administrativa y a los puntos de ventas sobre la importancia el tema de procesos, enfocados a la aplicación del área de traslados de inventario.
4. Motivar al personal para tener una mejor receptibilidad a los cambios en la realización de las actividades.
5. Mejorar la comunicación interdepartamental, idealizando a los colaboradores como un equipo de una misma organización, y no como competidores, razón que no permite que alcanzar un mayor grado de efectividad.
6. Gestionar para que cada centro tenga un directorio actualizado para que todo el personal tenga una visión clara de quien es la contraparte a la cual se puede apoyar.
7. Que el personal tenga conocimiento de donde inicia y donde finaliza su labor dentro del proceso.
8. Que cada área asuma la responsabilidad que le corresponda en el cumplimiento de los procesos, desde el gerente hasta los operarios, esto contribuirá a mantener un clima laboral sano y amigable.
9. Mantener un nivel académico adecuado en la contratación del personal, para el área que se ha de desempeñar para que permitan una mejor disposición a desarrollar el tema de procesos como una herramienta de control.
10. Procurar que los procesos se respeten, que no se dejen espacios de excepción ya que estos lo único que logran es desorden y confusión.

Referencias

1. Piloña Ortiz, Gabriel Alfredo (2016) *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo*.(10ª. ed.). Guatemala: GP editores.
2. Prawda, Juan. (2004)*Métodos y Modelos de Investigación de Operaciones*.(Vol.I) México. Limusa Noriega Editores.
3. Tamayo y Tamayo, Mario (1997) *Metodología formal de la investigación científica*, Colombia. Limusa Noriega Editores.
4. C. Van Horne, James &M. Wachowicz, John (2010), *Fundamentos de administración financiera*, México.Pearson Educación.
5. Norma internacional de información financiera (2015) *Normas Internacionales de Información Financiera Parte A*. Londres, Reino Unido, Foundation Publications Department.
6. Congreso De La Republica De Guatemala (2012) **Ley de actualización tributaria**.Decreto10-2012
7. Congreso De La Republica De Guatemala (1992) **Ley del impuesto al valor agregado**. Decreto 27-92
8. Diccionario (2017, 25 de septiembre). *Glosario de términos contables de definición de*. Recuperado de <http://www.definicion.org/ciclo>.
9. Diccionarios (2017, 25 de septiembre). *Glosario de términos contables de definición de* Recuperado de <http://www.definicion.org/costo>.
10. Diccionarios (2017, 25 de septiembre). *Glosario de términos contables de definición. De*. Recuperado de <http://www.definicion.org/gestion>.
11. Diccionarios (2017, 25 de septiembre). **Glosario de términos contables de definición de** Recuperado de <http://www.definicion.org/Inventario>

12. Galbiati Riesco, Jorge M (2017, 28 de agosto) *Conceptos básicos de estadística*, Universidad Católica de Valparaíso de Chile. Recuperado de:
http://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios_4/ConceptosBasicos.pdf

13. Galbiati Riesco, Jorge M (2017, 28 de agosto) *Tablas de probabilidad*, Universidad Católica de Valparaíso de Chile. Recuperado de:
http://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios_4/ConceptosBasicos.pdf

14. Tabla de indicadores (2017) *Índices financieros de Slideshare.net*. Recuperado de:
<https://es.slideshare.net/orlandooliva/tablas-formulas-y-conceptos>.

15. Gordillo, Pierri V (2009). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios, para una empresa de metal mecánica*, (Tesis de licenciatura) Universidad de San Carlos, Guatemala, Guatemala.

ANEXOS

Anexo No. 1

Encuesta para evaluar el conocimiento de los colaboradores de las políticas y procedimientos de gestión de inventario de la empresa MILENIALS, S.A.

Objetivo: Identificar las características del conocimiento del manejo de transferencias o devoluciones de inventario en la empresa Milenials, S.A.

Lugar y Fecha: _____

Nombre: _____

Cargo desempeñado: _____

Tiempo en la entidad: _____

Profesión: _____

Instrucciones

Estimado (a) colaborador: Agradeceríamos respuesta a todas las preguntas con absoluta sinceridad, marcando con una "X" la opción que mejor se aproxime a su criterio.

No.		Si	No	Observaciones
1	¿Existe algún método para evaluar los inventarios?			
2	¿El método que se utiliza es conveniente para evaluar el costo?			
3	¿Existe alguna creación de reservas con las cuales se pueden cubrir pérdidas en los inventario, (robos, por daños, incendios)?			
4	¿La revisión del cálculo de inventarios la hace el colaborador con el conocimiento para ello?			

5	¿La contabilidad realmente registra el sistema de costos de forma integral y si no tiene fallas o defectos importantes?			
6	¿Se conservan para nuestra inspección las hojas originales de los recuentos físicos practicados por los empleados de la compañía?			
7	Firmados por personas debidamente autorizados, cuya firma y autoridad son conocidas por el almacenista.			
8	¿Se le pide a personal de la alta gerencia que han sido contratados fuera de la compañía que se familiarice con la importancia de altos valores éticos y controles?			
9	¿Toma la gerencia acción disciplinaria apropiada en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos aprobados o violaciones del código de conducta?			
10	¿Establece la gerencia objetivos financieros y expectativas reales para el personal operativo?			
11	¿Supervisan y monitorean la junta directiva y/o el comité de auditoría el proceso de evaluación de riesgo y toman acciones para tratar de los riesgos significativos?			