

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y EMPRESARIALES
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TEMA:

**Análisis de la incorporación de un sistema eficiente de
inventario para RESTAUNSA S.A.**

AUTOR:

Ibarra Navarro, Martin Gregorio

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del título de Licenciado en Gestión Empresarial
Internacional**

TUTORA

Lucín Castillo, Virginia Carolina

Guayaquil, Ecuador

21 de febrero del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Ibarra Navarro Martin Gregorio**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTORA

f. _____

Lucín Castillo, Virginia Carolina

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs

Guayaquil, a los 21 del mes de febrero del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ibarra Navarro, Martin Gregorio**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo, Análisis de la incorporación de un sistema eficiente de inventario para Restausa S.A,** previo a la obtención del título de **Licenciado en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de febrero del año 2022

EL AUTOR

Martin Ibarra

f. _____

Ibarra Navarro, Martin Gregorio



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Ibarra Navarro, Martin Gregorio**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo: Análisis de la incorporación de un sistema eficiente de inventario para Restausa S.A**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de febrero del año 2022

EL AUTOR:

Martin Ibarra

f. _____

Ibarra Navarro, Martin Gregorio



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

REPORTE DE URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. The top navigation bar includes the URKUND logo and a list of sources. The main content area is divided into two columns. The left column shows document details: 'Documento: MARTIN GREGORIO @ANITA MORALES.docx (01311788)', 'Presentado: 2022-03-23 23:03 (05:00)', 'Presentado por: martin_18@hotmail.com', 'Recibido: virginia.kucin.ucsg@analisis.arkund.com', and 'Mensaje: Analisis urkund Martin Itarra Navarro. [Verificar el mensaje completo](#). 2% de estas 43 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.' The right column shows a 'Lista de fuentes' table with columns for 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The table lists several sources, including 'VILLAGRAN VASCONEZ CAROLINA ELIZABETH.docx', 'TESIS MONICA CHANCHIA.docx', 'TESIS DANIA SUAREZ 23 AGOSTO 2014.docx', 'Tonato Pazo Diego Fernando.pdf', and 'Tesis Final Linares Quiroz Alex Jahmar 1.docx'. Below the table, there are two tabs for 'Archivos de registro Urkund', both showing 100% completion. The first tab is 'Universidad Católica de Santiago de Guayaquil' and the second is 'VILLAGRAN VASCONEZ CAROLINA ELIZABETH'. Both tabs show a list of 'INCLUDEPICTURE' tags for the logo of the Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Padre, Madre, Esposa por apoyarme en todo este camino de mi carrera profesional, sabíamos que este gran momento llegaría y que todos lo íbamos a celebrar.

Sin importar los obstáculos y situaciones que se han atravesado en estos años, Ellos estuvieron siempre para motivarme, en los días en que ya sentía que no podía con este ritmo y pensaba hacer una pausa.

Finalmente les agradezco por siempre estar ahí en este proyecto.

A cada uno de mis Maestros, dentro de este largo periodo he coincidido con muchos grandes profesionales de sus áreas.

Recuerdo los pasos en Francés con la querida Yvette Yarlequé, en Inglés con Stuart Rivers, en estadísticas con Felix Carrera , en Finanzas con Ignacio Man Ging , en Ingeniería con Jack Chavez, en marketing con mi actualmente tutora Carolina Lucín, la materia de Derecho con Alberto Montalvo, a Carmen Padilla desde Metodología de la investigación hasta proyectos, en lo económico en francés con Denise Baños y en toda la parte gerencial y profesional con Cynthia Román,

Cada uno de ellos excelentes profesionales que a pesar el tiempo aun recuerdo cada consejo de vida aparte del conocimiento académico brindado.

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a mis Padres, Mónica Navarro y Felipe Ibarra, a mi Esposa Katherine Zambrano y mi Hija Rachel Ibarra.

Por todo el apoyo que me han dado a lo largo de estos largos años de carrera.

Mi padre, que agradezco que esté conmigo y pueda verme conseguir este título, las circunstancias no iban a impedir darle esta felicidad de dedicarle un logro más. Mi madre, que con sus consejos no permitió que me desanime por las situaciones. A mi esposa por estar orgullosa de mi crecimiento a lo largo de estos años. Y a la mas chiquita de la casa, mi hija que hoy en día es mi tesoro por el cual doy todo como lo hizo y siguen haciendo mis Padres.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Gabriela Hurtado

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

Virginia Castillo

f. _____

EC. Lucín Castillo, Virginia Carolina MGS.
REVISOR

Xavier Omar Jácome

f. _____

ING. Jácome Ortega, Xavier Omar PHD.
COORDINADOR DEL ÁREA

Félix Miguel Carrera Buri

f. _____

ING. Carrera Buri, Félix Miguel MGS.
OPONENTE

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	2
	Generalidades de la Investigación.....	3
	Antecedentes de la investigación.....	3
	Planteamiento del Problema.....	4
	Objetivos de la investigación.....	4
	Objetivo general.....	4
	Objetivos específicos.....	4
	Justificación.....	5
	Alcance.....	5
2	Marco Teórico	6
	Fundamentos teóricos	6
	Administración y control de inventarios	6
	Costos por adquisición	8
	Costos por agotamiento.....	8
	Determinación de la cantidad económica del pedido u orden de compra.....	8
	Métodos de valuación de los inventarios.....	9
	Sistemas de control de inventarios	10
	Presupuestos de inventarios	10
	Análisis de la rotación de inventarios.....	11
	Clasificación de los modelos de inventarios.....	11
	Componentes de un modelo de inventarios	12
	Costos involucrados en los modelos de inventarios.....	13
	Gestión de inventarios	14
	Métodos de valoración de inventarios.....	14
	• Método FIFO (First Intro, First Output)	14
	• Método LIFO (Last Intro, First output).....	15
3	Metodología.....	16
	Diseño de la investigación	16
	Tipo de Investigación	17
	Nivel de la investigación.....	18
	Alcance.....	18
	Población	20
	Muestra.....	21
	Técnica de recogida de datos	22

	Análisis de datos	22
4	Planteamiento del problema.....	23
	Baja Rotación de productos	23
	Inexistencias de políticas de gestión de inventarios	24
	Diferencias en la toma de inventarios físicos	25
	Hallazgos	33
	Ausencia de Políticas.....	33
	Diferencia en la toma de inventarios físicos.....	34
5	Propuesta de mejora en el problema	36
	Etapa 1: Planeación.....	39
	Análisis FODA de los procesos de toma de inventario.	39
	Etapa 2: Organización	40
	Etapa 3: Gestión – Responsabilidades.....	42
	Etapa 4: Control.	44
	Proceso de la implementación de las mejoras	45
	DISEÑO Y COSTO DE LA CAPACITACIÓN	47
	Pruebas exitosas de la validación de las mejoras en la gestión del inventario	49
7	Conclusiones	56
8	Referencias.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cantidad de códigos de materiales (Materia prima).....	20
Tabla 2 TAMAÑO DE MUESTRA FINITA	21
Tabla 3 Diferencias de Inventarios - Sobrantes	25
Tabla 4 Diferencias de Inventarios - Sobrantes	26
Tabla 5 Diferencias de Inventarios - Sobrantes	27
Tabla 6 Diferencias de Inventarios - Faltantes	27
Tabla 7 Diferencias de Inventarios - Faltantes	28
Tabla 8 Diferencias de Inventarios - Faltantes	29
Tabla 9 Diferencias de Inventarios - Sin Diferencias.....	30
Tabla 10 Diferencias de Inventarios - Sin Diferencias.....	31
Tabla 11 Diferencias de Inventarios - Sin Diferencias.....	32
Tabla 12 Causas de los faltantes en la carga de inventarios.....	34
Tabla 13 Causas de los excedentes en la toma de inventarios.....	35
Tabla 14 Cronograma de Actividades.....	38
Tabla 15 Calculo de Gasto de capacitación	47
Tabla 16 Resultados de pruebas exitosas.....	49

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Detalle de Método FIFO Y LIFO. Adaptado de: (Gonzales, 2020)</i>	14
<i>Figura 2 Alcances del estudio cuantitativo. Adaptado de: (Hernández et al. 2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill Education</i>	19
<i>Figura 3 Diagrama de espina de pescado. Fuente: Elaborado por el autor</i>	24
Figura 4 Diagrama de Pareto utilizando los causales del faltante en la carga de este inventario	34
Figura 5 Diagrama de Pareto utilizando los causales del faltante en la carga de este inventario	35
Figura 6 ANÁLISIS FODA - GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS Fuente: Elaborado por autor	39
<i>Figura 7 Etapas de Organización. Fuente: Elaborado por autor</i>	40
Figura 8 Gestión- Responsabilidades.	42
Figura 9 Manuales para capacitación SAP HANA	48
Figura 10 Manuales para capacitación SAP HANA	48
Figura 11 Evidencia 1	50
Figura 12 Evidencia 2	50
Figura 13 Evidencia 3	51
Figura 14 Evidencia 4	51
Figura 15 Evidencia 5	52
Figura 16 Evidencia 6	52
Figura 17 Evidencia 7	52
Figura 18 Evidencia 8	53
Figura 19 Evidencia 9	53
Figura 20 Evidencia 10	53
Figura 21 Evidencia 11	54
Figura 22 Evidencia 12	54
Figura 23 Evidencia 13	54
Figura 24 Evidencia 14	55
Figura 25 Evidencia 15	55
Figura 26 Evidencia 16	55

RESUMEN

La presente investigación lleva por nombre "Análisis de la incorporación de un sistema eficiente de inventario para Restausa SA " la cual cuenta con cuatro capítulos, empezando en el capítulo uno con la totalidad de los aspectos claves del problema que es objeto de estudio, además de plantear los distintos objetivos que permitan su comprensión y posterior resolución. En el capítulo dos se presentan cada uno de los fundamentos teóricos, así como el marco referencial y el marco contextual, es decir, la información referente a la empresa.

Para el capítulo tres se define la metodología de la investigación, estableciendo lo necesario para desarrollar el pertinente estudio de campo, consiguiendo los datos necesarios para configurar la posterior propuesta, la cual se da dentro del capítulo cuatro, la cual cuenta con distintas fases, primero se dan las generalidades de la misma, para así iniciar la planeación, la organización, la dirección y el control; todo esto, para posteriormente por medio de un análisis financiero crear un escenario en el cual se puedan observar los datos que se poseen y los que se conseguirían al aplicar lo propuesto.

Al finalizar se encuentran las conclusiones y recomendaciones necesarias para definir lo encontrado en el estudio, así como aquellas acciones necesarias para que la propuesta pueda mantenerse con altos niveles de eficiencia y mantener los objetivos alcanzados.

Palabras Claves: Plan estratégico, inventario, cadena de suministros, ventaja competitiva, eficiencia

ABSTRACT

This research is called "Analysis of the incorporation of an efficient inventory system for Restaunsa SA" which has four chapters, starting in chapter one with all the key aspects of the problem that is the object of study, in addition to propose the different objectives that allow their understanding and subsequent resolution.

Chapter two presents each of the theoretical foundations, as well as the referential framework and the contextual framework, that is, the information regarding the company.

For chapter three, the research methodology is defined, establishing what is necessary to develop the pertinent field study, obtaining the necessary data to configure the subsequent proposal, which is given within chapter four, which has different phases, first the generalities of the same are given, in order to start planning, organization, direction and control; All this, for later by means of a financial analysis to create a scenario in which the data that are possessed and those that would be obtained when applying the proposal can be observed.

At the end, there are the conclusions and recommendations necessary to define what was found in the study, as well as those actions necessary so that the proposal can be maintained with high levels of efficiency and maintain the objectives achieved.

Keywords: Strategic plan, inventory, supply chain, competitive advantage, efficiency

RÉSUMÉ

Cette recherche s'intitule "Analyse de l'incorporation d'un système d'inventaire efficace pour Restaunsa SA" qui comporte quatre chapitres, commençant dans le premier chapitre avec tous les aspects clés du problème qui est à l'étude, en plus de proposer les différents objectifs qui permettent leur compréhension et résolution ultérieure.

Le deuxième chapitre présente chacun des fondements théoriques, ainsi que le cadre référentiel et le cadre contextuel, c'est-à-dire les informations concernant l'entreprise.

Pour le chapitre trois, la méthodologie de recherche est définie, établissant ce qui est nécessaire pour développer l'étude de terrain pertinente, en obtenant les données nécessaires pour configurer la proposition ultérieure, qui est donnée dans le chapitre quatre, qui a différentes phases, d'abord les généralités de la même sont donné, afin de commencer la planification, l'organisation, la direction et le contrôle ; Tout cela, pour plus tard au moyen d'une analyse financière pour créer un scénario dans lequel les données détenues et celles qui seraient obtenues lors de l'application de la proposition peuvent être observées.

À la fin, il y a les conclusions et les recommandations nécessaires pour définir ce qui a été trouvé dans l'étude, ainsi que les actions nécessaires pour que la proposition puisse être maintenue avec des niveaux élevés d'efficacité et maintenir les objectifs atteints.

Mots clés : Plan stratégique, inventaire, chaîne d'approvisionnement, avantage concurrentiel, efficacité

1 INTRODUCCIÓN

La economía actual se caracteriza por la globalización y el direccionamiento hacia el cliente, motivo por el cual las empresas deben definir distintas estrategias con el objetivo de competir y lograr mantenerse y crecer dentro de un mercado en particular; dentro de estas estrategias se encuentra la diferenciación por costo, de producto o la segmentación del mercado.

Es dentro de lo expuesto previamente que se encuentran los procesos logísticos, los cuales se vuelven aliados de gran importancia para apoyar y generar un mayor nivel de competitividad en cada estrategia que se ha definido, puesto que permite que se genere valor en costo, tiempo y lugar, manteniendo así procesos flexibles y lineales, pudiendo de esta manera alcanzar la satisfacción del usuario o consumidor final.

Dentro del presente trabajo de titulación se presenta la formulación de un plan estratégico para lograr una mejoría dentro de sociedad Restaunsa , el cual es un negocio que se dedica al manejo de restaurantes y venta de comida principalmente; esta empresa requiere consolidar su ventaja competitiva y además superar los problemas como falta de stock y abundancia de inventario, así como un inadecuado proceso de entrada y salida de productos, lo que ha ocasionado que el nivel de eficiencia con el que se cuenta actualmente sea preocupante, pudiendo generar considerables inconvenientes a mediano y largo plazo.

Generalidades de la Investigación

Antecedentes de la investigación

Restaurantes Unidos SA es una empresa que fue fundada en 07 de junio de 2018, con sede principal en la ciudad de Guayaquil.

El inicio de sus actividades comerciales fue el 12 de Julio del 2018, en la venta de comidas y bebidas en restaurantes, incluso para llevar.

Actualmente, esta compañía posee 41 establecimientos que se dedican a la venta de comida en diferentes ciudades del Ecuador.

Restaurantes unidos, al ser una empresa que maneja numerosas líneas de restaurantes, cuenta como resultado una gran cantidad de inventario; estos inventarios deben ser procesos claros a lo largo de su cadena de producción.

Este proceso comienza desde el momento en que se realiza la compra de la materia prima, hasta que llega la comida al cliente, con el propósito de obtener costos de venta más accesibles para la creación de ventajas competitivas.

Por lo tanto, la cadena de suministro es uno de los aspectos más relevantes de un negocio: industrial o comercial, ya que su correcto funcionamiento permitirá una respuesta plena a las necesidades del cliente, basadas en aspectos como la calidad del producto, el tiempo de la entrega, la disponibilidad de los productos y otros factores importantes.

Con esto la empresa espera mejorar la rotación de inventarios y lograr mejores niveles de Liquidez y rentabilidad.

Según (Ballou, 2004), la cadena de suministro se define como la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, y a través de las empresas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo.

Planteamiento del Problema

En Restausa s.a. se han detectado problemas en el manejo de sus inventarios, la forma incorrecta de gestionar un plan estratégico con la respectiva intervención del proceso, motivos por el cual dan lugar a pérdidas para la empresa, a continuación, se detallan las causas que ocasionan el problema principal detectado, como lo es la falta de control en el sistema:

- Inconsistencia en la planificación de inventario: el personal a cargo no realiza de forma correcta el reporte del uso de los productos, presentándose distintas situaciones en las que la compañía no cuenta con stock, dejando en descontento la demanda.
- Inconformidad en controles internos: la falta de control de la entrada y salida de la mercadería, no permite conocer cuanto disponible se haya en stock, dando lugar a errores en el sistema tanto de inventarios como en las bodegas.
- Falta de conocimientos del personal: carencias en el conocimiento del equipo de trabajo, ya sean en reportes de inventarios, el mal uso del ingreso de los productos, disposiciones que derivan a errores en el sistema.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Incorporar un sistema eficiente de inventario para Restausa S.A

Objetivos específicos

1. Analizar los modelos de teóricos que se relacionan con la elaboración de un sistema eficiente de inventario para una compañía.
2. Identificar los errores que se muestran durante el proceso de control de inventarios.
3. Disponer de nuevos procesos que permitan la integración adecuada al manejo del nuevo sistema de inventario.

Justificación

Lo necesario de este trabajo consiste en que, por medio del correcto planteamiento estratégico, se tiene como expectativa el mejoramiento de las funciones del sistema a implementar, cuyo objetivo es crear procesos más adecuados que permitan reducir costos, sin perjudicar la calidad. Es importante recalcar que todo proceso nos ayude a mantener e incrementar la satisfacción de los clientes, y a su vez el aumento de la ventas de los diferentes restaurantes que contiene la compañía, generando mayor liquidez y alta rentabilidad para Restaunsa s.a.

Lo que nos lleva al correcto y adecuado control de inventarios es contar con un plan estratégico, ya que es indispensable para el funcionamiento del mismo, el respectivo manejo de registro de la existencias a diario en cada restaurante, el cual favorezca de forma fluida y sin interrupciones las ventas a diario; sin necesidad de terminar en situaciones que retrasen el proceso. Permitiendo a la compañía evitar en lo posible gastos en insumos que aún se encuentran en stock, por ende, el sistema usado de forma adecuada con el registro de sus productos, no dará lugar a la generación de nuevas órdenes de compra. Los diferentes procedimientos empleados de manera correcta con un sistema actualizado, logrará el control de inventarios necesario y mejorará la gestión de compras, con respuestas rápidas y oportunas para los diferentes clientes, reduciendo riesgos de pérdidas que permitan mantener el funcionamiento óptimo del sistema de inventarios (Jácome, 2019).

Alcance

La investigación mencionada se llevará a cabo en la compañía Restaunsa s.a., es una compañía de tipo comercial, esta compañía posee 41 establecimientos que se dedican a la venta de comida en diferentes ciudades del Ecuador, se trabajará de forma específica en el área de compras y manejo de inventarios, como parte principal el análisis de un nuevo sistema.

2 Marco Teórico

Fundamentos teóricos

Administración y control de inventarios

La administración y el control de los inventarios tienen como función principal determinar la cantidad suficiente y tipo de los insumos, productos en proceso y terminados o acabados para hacer frente a la demanda del producto, facilitando con ello las operaciones de producción y venta y minimizando los costos al mantenerlos en un nivel óptimo.

La importancia de la administración y del control de inventarios radica en los siguientes aspectos:

- Permite optimizar tiempo. - Ya que ni la producción ni la entrega pueden ocurrir de manera instantánea, se debe contar con existencias del producto a las que se pueda recurrir oportunamente, para que la venta real espere hasta que termine el proceso de producción.
- Permite hacer frente a la competencia. - Si la empresa no satisface la demanda de los consumidores de manera rápida y completa, el comprador recurrirá a la competencia, por lo que la empresa no solo debe contar con un inventario suficiente para satisfacer la demanda del mercado, sino que, además, debe considerar una cantidad adicional (inventario de seguridad) para solicitudes inesperadas.
- El inventario es una protección contra los aumentos de precios y la escasez de materia prima. Cuando la empresa prevé un aumento significativo de precios en las materias primas básicas, tendrá que almacenar una cantidad suficiente al precio más bajo que predomine en el momento. De modo semejante, si se prevé que habrá escasez de materias primas necesarias, será indispensable contar con una reserva

que permita a la empresa continuar regularmente con las operaciones de producción.

En cuanto a su origen o a su necesidad, los inventarios se clasifican en:

- Inventarios de serie. - Son aquellos que, por el tamaño o el volumen, o por producirse en forma continua generan existencias.
- Inventarios de seguridad. - Son los orientados a absorber las desviaciones entre el presupuesto de ventas y la demanda real del mercado.
- Inventarios de anticipación. - Se generan cuando se presenta una sola oportunidad para disponer de ellos, conociendo que se presentaran fluctuaciones previstas.
- Inventarios especulativos. – Se orientan a la obtención de beneficios por algunos cambios esperados en los precios del mercado.
- Inventarios de estrategia. - Se establecen para soportar fuertes interrupciones en cuanto al abastecimiento, ocasionadas por huelgas, desastres naturales, políticas gubernamentales, etcétera, y corresponden a partidas de importancia esencial para la continuidad de la producción.

La inversión que representan los inventarios es un aspecto muy importante para la empresa en la administración financiera. En consecuencia, se debe estar familiarizado con los métodos para controlarlos con certeza y asignar correctamente los recursos financieros.

Los costos de los inventarios se pueden determinar de acuerdo con los siguientes criterios:

Costos por adquisición

- De los pedidos. - Estos incluyen todos los componentes que resultan de tramitar los pedidos, como: la gestión interna de la empresa desde la determinación de la cantidad a solicitarse, la forma de negociar con el proveedor y la forma de pago al mismo.
- Por autoabastecimiento. - Son aquellos costos que se generan por el tiempo muerto en los cambios de proceso de producción, en los trámites necesarios para enviar la orden al área de producción y la inspección, control de calidad, pruebas y diagnósticos de los insumos.

Costos por agotamiento

- Erogaciones adicionales para poder surtir lo más rápido posible. Cuando a una empresa se le agotan las existencias de algún insumo y recibe un pedido.
- Por sustitución. Podría ocurrir que por una cuantas plazas faltantes, exista la necesidad de sustituir un artículo por otro más costoso, de lo contrario se frenaría la producción, situación que no se debe permitir.
- Por el paro de producción, Son aquellas erogaciones en las que habrá de incurrir una empresa si se le agota la materia prima y tiene que suspender la producción.
- Por la pérdida de la venta. En este rubro, la empresa se enfrenta al problema de medir la cancelación un pedido.

Determinación de la cantidad económica del pedido u orden de compra

Este cálculo sirve para determinar cuántas unidades deben comprarse con objeto de mantener un nivel óptimo de inventarios que contribuya al logro de mayores utilidades, además de permitir controlar los inventarios insuficientes y excesivos que originan costos adicionales y riesgos de obsolescencia en los materiales (cantidad óptima de unidades por cada pedido).

Dentro de las técnicas de control de inventarios destacan las relativas a los estándares máximos, mínimos y análisis A B C.

Métodos de valuación de los inventarios

- Métodos de costos identificados. Son aquellos que por la característica del producto o insumo se identifican con facilidad como provenientes de compras específicas y pueden valorarse a los precios que aparecen en las facturas de compras, como resulta en el caso de terrenos, edificios, vehículos, entre otros.
- Métodos de costo promedio. Se determinan dividiendo el total del costo de las mercancías o artículos disponibles entre el número de unidades disponibles en existencia. Se utilizan cuando los precios de los productos varían según la oferta o demanda del mercado.
- Método de primeras entradas, primeras salidas (PEPS). Se basa en la creencia de que la primera mercancía comprada es la primera que se vende. Los costos unitarios de los productos que se utilizan (Salidas) se valúan en función de los precios originarios que otorgaron los proveedores, hasta que se agoten las cantidades compradas, es decir, se van utilizando los precios de atrás hacia adelante.
- Método de las últimas entradas primeras salidas (UEPS). Este método de valuación sugiere que las mercancías adquiridas en fecha reciente son las primeras que se venden, y que el inventario final consta de viejas mercancías adquiridas en las primeras compras. Funciona al contrario del método anterior, es decir, los costos unitarios que se utilizaron para las salidas de inventarios, son los correspondientes a las últimas compras (costos recientes).
- Método de detallistas. Se utiliza con mucha frecuencia en tiendas departamentales y demás tipos de negocios al detalle. La mercancía que se va comprando, se pone a disposición de la clientela, exhibiéndola para su venta y, a partir de ese momento, ya que considera consumida.

Los métodos descritos son aceptados tanto para fines contable como para la determinación de la renta gravable.

Sistemas de control de inventarios

- Sistema de mercancías generales o sistema global. Consiste en manejar por medio de una sola cuenta, llamada normalmente “mercancías generales”, todos los movimientos: compras, ventas, registro de inventarios (inicial y final), rebajas, devoluciones y gastos sobre compras, rebajas y devoluciones sobre ventas, costos de lo vendido, etc. Hoy en día este sistema es obsoleto, en virtud de que no reporta información detallada.
- El sistema analítico. - Debe su nombre a que mantiene una cuenta para cada concepto que afecto los movimientos del almacén, tanto de entradas como de salidas.
- Sistema de inventarios perpetuos. Lleva un control estricto de todas las operaciones que afectan directa o indirectamente, tanto los movimientos relativos a ventas como los relacionados con las existencias en el almacén. El nombre de inventarios perpetuos obedece a que el saldo de la cuenta de mayor almacén muestra siempre el valor de las existencias de bodega.

Presupuestos de inventarios

Tienen como objetivo mantener los inventarios en un bajo costo, mediante la estabilización y control de la producción. Para ello deberán reunir las siguientes características:

1. Los inventarios deberán ser suficientes para cubrir tanto la demanda de producción como la de ventas, tomando en cuenta las fluctuación de las mismas. Una vez determinadas las ventas, cuyo presupuesto

es un elemento indispensable en la formulación del programa de trabajo de casi todas las demás funciones de la empresa, es necesario presupuestar la producción de artículos en cantidades suficientes para cubrir la demanda requerida en el presupuesto de ventas.

2. Para formular el presupuesto de producción es indispensable predeterminar la existencia necesaria para cubrir en forma eficiente las ventas recalculadas. Un inventario excesivo ocasionaría fastos innecesarios, derivados del manejo y almacenamiento de inversiones, pago de seguros, obsolescencias, etc. Por el contrario, uno insuficiente daría lugar a demoras en el despacho de pedidos y, por tanto, a una reducción en las ventas. Para evitar lo anterior se requiere el establecimiento de máximos y mínimos de inventarios de acuerdo con las características de cada empresa, así como determinar la inversión óptima en inventarios.

Análisis de la rotación de inventarios

Esta es una medida de análisis para calcular la frecuencia con que se renuevan los inventarios en existencias en relación con las ventas. Representa un elemento de control de inventarios. Normalmente deben fijarse rotaciones estándar para cada tipo de inventarios.

Clasificación de los modelos de inventarios

La clasificación general de los modelos de inventarios depende del tipo de demanda que tenga el artículo. Esta demanda solo puede ser de dos tipos. Determinística o probabilística, en el primer caso la demanda del artículo para un periodo futuro es conocida con exactitud (esto solo se puede dar en el caso de empresas que trabajan bajo pedido) y probabilística en el caso que la demanda del artículo para un periodo futuro no se conoce con certeza, pero se le puede asignar una distribución de probabilidad a su ocurrencia. Sin lugar a dudas todo artículo se clasifica en alguna de las dos anteriores categorías,

pero se pueden subclasificar en un determinado modelo dependiendo de otras condiciones que se relacionan a continuación:

- Tipo de producto. Pueden ser productos perecederos, productos sustituidos o durables en el tiempo.
- Cantidad de productos: existen modelos para un solo producto o para varios.
- Modelos que permiten o no, déficit.
- Los tiempos de entrega pueden ser al igual que la demanda determinísticos o probabilísticos.
- Modelos que involucran o no, costos fijos.
- Tipo de revisión: la revisión de un determinado artículo puede ser continua o periódica.
- Tipo de reposición: se dice que un modelo puede ser de reposición instantánea cuando el artículo es comprado y de reposición continua cuando el artículo es producido en una planta manufacturera.
- Horizonte de planeación: puede incluir un solo período o varios.

Componentes de un modelo de inventarios

Se pueden enumerar los siguientes componentes de un modelo de inventarios:

- Costos: Los costos de un sistema de inventarios pueden ser mantenimiento, por ordenar, penalización y variable.
- Demanda: la demanda de un determinado artículo es el número de unidades que se proyecta vender en un período futuro; más vale aclarar que no es la cantidad vendida. En muchas ocasiones la demanda es mayor que la cantidad vendida por falta de inventario.
- Tiempo de anticipación: es el tiempo que transcurre entre el momento en que se coloca una orden de producción o compra y el instante en que se inicia la producción o se recibe la compra.

Costos involucrados en los modelos de inventarios

- Costos de mantenimiento: este costo se causa en el momento que se efectúa el almacenamiento de un determinado artículo; y dentro de él se pueden involucrar el costo del dinero invertido o lucro cesante, el costo de arrendamiento o almacenaje; los salarios involucrados en el personal de vigilancia y administración de los almacenes, por servicio público.
- Costo de penalización: se causa en el momento que un cliente pida un artículo y no se tenga; es decir son los costos asociados a la oportunidad por la no satisfacción de la demanda. Dentro de éste se pueden involucrar las pérdidas de ventas potenciales de futuros clientes, utilidades dejadas de percibir, pagar salarios extras para poder cumplir con lo prometido o de pronto tener que comprar productos más caros a la competencia.
- Costo por ordenar o fijo: se causa en el mismo instante que se lanza una orden de producción o una orden de compra. Se llama fijo porque no depende de la cantidad pedida o fabricada, pero a diferencia del costo fijo contable que siempre se causa, éste se causa si se da la orden.
- Costo variable: este costo sí depende de la cantidad producida, ya que si se producen tres unidades el costo se causa tres veces. Cuando el artículo es comprado, este costo sencillamente es lo que

Gestión de inventarios

Métodos de valoración de inventarios

Existen varios métodos de valoración de inventarios que son útiles de acuerdo a las diferentes características específicas de una organización, es por ello que cada uno se detalla de acuerdo a su función, es decir, la forma en que se seleccionan los artículos para la venta.

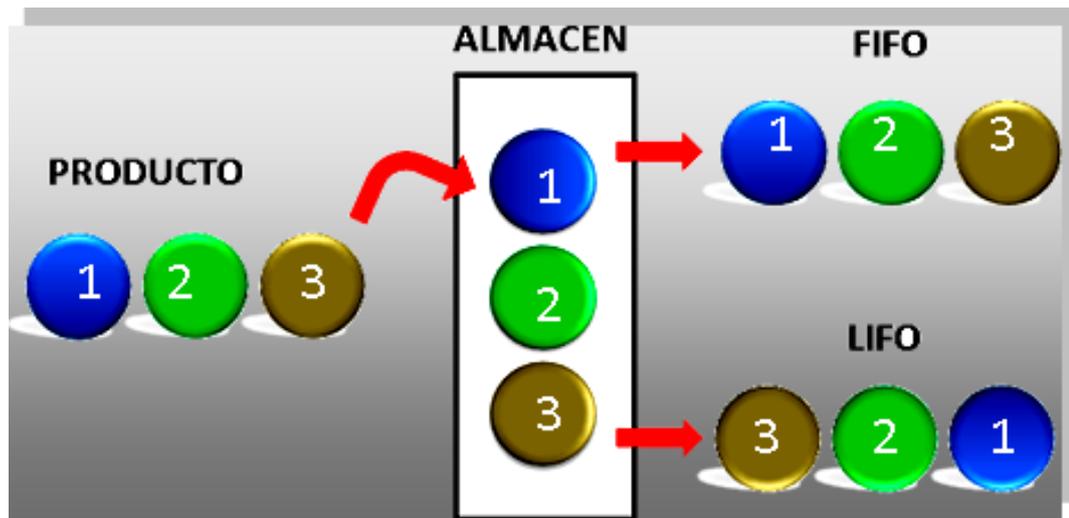


Figura 1 Detalle de Método FIFO Y LIFO. Adaptado de: (Gonzales, 2020)

• Método FIFO (First Intro, First Output)

Es un método que se caracteriza por comercializar primero los artículos que ingresan a un almacén, herramienta que permite a las empresas valorar el stock recibido primero para contabilizar cuando realizan sus ventas.

La razón más importante por la que una organización utiliza este tipo de inventario es que el stock se produce sobre productos que han estado almacenados durante mucho tiempo, lo que puede evitar la presencia de stock caducado, lo que es muy beneficioso para las empresas que apuestan por la comercialización de productos alimenticios ha prescrito para mantener los artículos más nuevos en stock y así evitar pérdidas importantes.

Finalmente, las compras no tienen mayor importancia, ya que estas

van al inventario con el mismo valor de compra, por lo que no hay que hacer modificaciones; Si surge una situación en la que es necesario realizar reembolsos por compras, se realizarán por el valor del producto en el momento exacto de la transacción, es decir, se retirará el inventario por el valor total cancelado en el mismo momento de la compra (Kokemuller,2017).

- **Método LIFO (Last Intro, First output)**

El método LIFO se basa en reportar la salida de productos comprados recientemente, manteniendo así en stock los que fueron comprados hace algún tiempo; El principal impulsor de esta valoración de inventario es el momento en que aumentan las tasas de inflación, lo que hace que los precios de los artículos aumenten de valor de manera significativa y continua.

Es importante tener en cuenta que las empresas tienen un amplio conocimiento del mercado en el que operan y por lo tanto son capaces de identificar la tendencia inflacionaria que se está presentando en el mismo, a fin de aprovechar las oportunidades que puedan presentarse en el futuro, y, por lo tanto, evite utilizar este tipo de evaluación si no se puede lograr el beneficio deseado de la empresa.

El manejo de devoluciones en el sector de compras se realiza cuando el stock sale por el mismo valor que se compró, ya que la mercancía devuelta tiene el mismo valor por el que se compró que los diferentes métodos de valoración son válidos para Pagar por ventas o salidas, ya que las compras ya tienen un valor que se ha identificado previamente (Moreno, 2011).

Kokemuller (2017) cree que este es un método que permite a los altos directivos de una organización manipular los resultados para lograr un margen de beneficio neto para ellos a su conveniencia, algo que ha criticado duramente por ser rápido y una empresa quiere demostrar que tiene menos

ingresos en su ejercicio fiscal, entonces las empresas utilizan este método y pueden pagar menos impuestos.

3 Metodología

Esta sección del capítulo corresponde al tipo, el diseño y el alcance de la investigación en la que se basa en esta parte del trabajo, también se incrementa un modelo metodológico, que se utiliza como una guía para llevar a cabo los objetivos de la examen.

Diseño de la investigación

Según Trochim et al. (2015) indica que el método de investigación es el pegamento de cualquier proyecto para probar que las partes principales del proyecto se integran para lograr los objetivos de responder a las preguntas del enunciado y se estudia el problema del proyecto. Además, como forma la columna vertebral de cualquier proyecto de investigación, tres enfoques diferentes ayudan a respaldar los procedimientos y técnicas diseñadas en el protocolo de diseño de investigación a saber: cualitativa y cuantitativamente, integrando esta estructura y orientando el desarrollo óptimo de la encuesta.

Además, según Hernández et al. (2014) sugiere que el diseño es más bien un plan que recopila datos e información para resolver un problema. Este se basa en la exploración, interpretación y evaluación de la situación para lograr los objetivos.

Adicional, Hernández et al. Afirman que el método o método cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en mediciones numéricas y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y para probar teorías” (2014, p. 4). Por otra parte, un método o enfoque cualitativo puede definirse como “un estudio que produce metadatos: el habla, el habla o la escritura y la conducta observable” (Quecedo Lecanda & Castaño Garrido, 2002, p. Septiembre).

La combinación de los dos enfoques o metodologías anteriores conduce a un enfoque multifacético o mixto, donde

Explorar, clasificar y analizar información y datos cuantitativos y cualitativos. En este último enfoque mixto de preparación, requiere más tiempo y recursos, tanto económicos como humanos.

Tipo de Investigación

El propósito de la investigación de cualquier tipo es obtener sabiduría y conocimiento, por lo que la metodología es una parte importante y una de las cosas que nos permitirán lograr nuestros objetivos. Como se indicó anteriormente en esta investigación, se utilizarán diferentes tipos.

- Exploratoria:

Según Hernández et al. "“Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno (2014, p. 90)”. Es concebible que la investigación exploratoria permita adentrarse y comprender el problema que se plantea.

- Descriptiva:

Según Arias, dijo: “La investigación descriptiva consiste en describir un evento, fenómeno, individuo o grupo para establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación son medios en cuanto a profundidad conocimiento "(2012, p. 24).

Esto significa que trata de explicar los elementos y propiedades, y al mismo tiempo definir todo sobre ellos. Dirección y control en la gestión de las acciones de la empresa analizada.

- Cualitativo:

Según Fernández y Díaz, “La investigación cuantitativa es aquella en la que se recopilan y analizan datos cuantitativos sobre variables” (2002, p1)

Nivel de la investigación

Desde el ámbito del trabajo investigativo, se relaciona la investigación en su composición con las características y características del estudio descriptivo y explicativo.

El trabajo de investigación contiene un nivel de investigación descriptivo, porque explica el estado actual del manejo de inventarios en la empresa, además de su dominio, también contiene un nivel de investigación explicativo, por lo que se fundamenta en establecer cuáles son las probables causas que ocasionan los entorpecimientos en la gestión de inventarios de la empresa, con el objetivo de proponer un plan de acción para solucionar la problemática vigente de la compañía Restausa S.A.

Alcance

En esta etapa, se definen los límites de la investigación, lo que significa que se identifican todas las áreas para conducir a un estudio real y fructífero. Hernández et al (2014) se refieren a los dominios para delimitar y definir el alcance de la investigación mencionada anteriormente, los cuales son:

- **Espacio:** Consiste en el espacio geográfico en donde se va a realizar el estudio. Por ejemplo: ciudad, sector empresarial, etc.
- **Tiempo:** Para cualquier investigación, es importante determinar inicialmente el período de tiempo durante el cual se llevarán a cabo todos los análisis del fenómeno en estudio.
- **Universo:** Una vez determinadas las características del estudio, se identifica la población que los investigadores estudiaron. Por ejemplo, número de empleados, organización, ciudad, etc.

El hecho es que el alcance de la investigación está claramente definido, y solo así se pueden identificar los objetivos de la investigación antes de definir estos criterios. Syed et al. (2011) señalaron que la investigación cuantitativa

es seria, y con la recolección de datos permite la creación de tablas o gráficos que los representen.

La cuantificación se trata de identificar datos exactos y evitar afirmaciones de "más, menos, etc.", que son subjetivas porque hay que saber qué tan valioso es y toda la información recopilada será procesada.

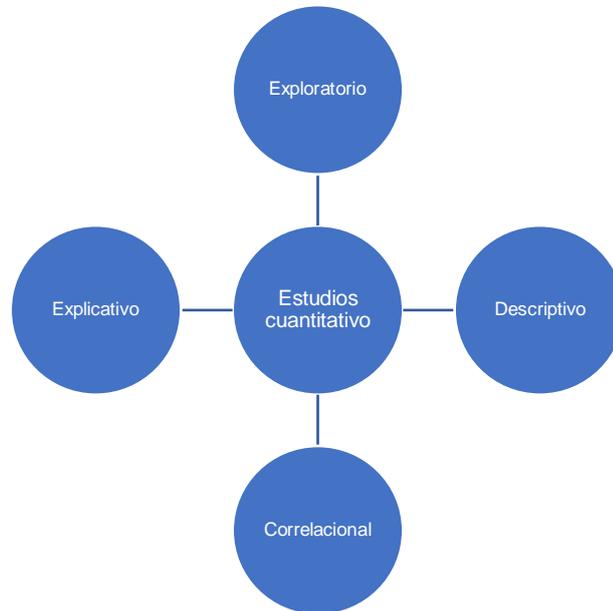


Figura 2 Alcances del estudio cuantitativo. Adaptado de: (Hernández et al. 2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill Education

Con base en la figura anterior, se puede decir que el alcance del estudio depende de la estrategia de investigación; Por tanto, dentro de este enfoque, la investigación descriptiva, denotada por la palabra “descriptiva”; describa claramente el fenómeno en estudio.

En general, este estudio intenta detallar características relevantes del grupo, comunidad, individuo u otra área de estudio bajo análisis. Luego de analizar cada alcance, que incluye un estudio cuantitativo, se ha establecido para este estudio en un marco descriptivo, ayudando así a presentar la situación actual de la empresa Restausa SA en cuanto a la gestión de inventarios, con el único objetivo de abordar los principales conocer los problemas que afectan directamente a la empresa.

Se examina cómo se puede llevar la gestión al presente para determinar las fortalezas y debilidades de los procesos de la empresa, se proponen lineamientos y un método de gestión de inventarios acorde a su eficiencia, los medios a utilizar para el análisis de la evaluación técnica son: a) stocks mínimos y máximos, b) tiempo de entrega de los productos, c) tiempo de reporte y finalmente d) la cantidad óptima de compra.

Población

Según Arias (2012), la población es un grupo o conglomerado finito o infinito de componente con atributos o caracteres similares que debe ser grande para las conclusiones de la investigación y delimitado o definido en función del conflicto o pregunta para el propósito de la Investigación.

Con esta definición, se puede entender que una población es la agrupación de cosas o personas, ya sean unidades parciales o totales de los elementos en estudio. Es decir, es la suma total de la cuestión a investigar, donde la población en estudio tiene en común tiene características y conduce a datos e información esenciales para la investigación

En el marco de este proyecto de investigación, los datos producidos por la empresa Restaunsa S.A. son los productos distribuidos como población haciendo énfasis en el objetivo general mencionado en el Capítulo I de desarrollar un método para mejorar la gestión de inventarios en la empresa Restaunsa S.A. Para lograr este objetivo declarado, se lleva a cabo un análisis exhaustivo y la recopilación de datos sobre los productos a la venta.

En este trabajo la población es el número de materiales que pertenecen a la materia prima de la empresa en general:

Tabla 1 Cantidad de códigos de materiales (Materia prima)

TIPO DE MATERIAL	Línea	Cantidad de materiales
ZROH (MATERIAS PRIMAS)	Restaurante 1	659
	Restaurante 2	
	Restaurante 3	

N = 659

Se definió de esta manera porque los resultados de esta investigación fluirán a los procesos de la empresa.

Muestra

A la hora de elegir la muestra a trabajar en nuestra investigación, es necesario entender qué tipo de muestreo utilizar, si es probabilístico o no probabilístico. Menciona Vara-Horna (2012). "Las muestras probabilísticas tienen una cierta probabilidad para cada miembro de la población, por lo que se puede calcular estadísticamente."

Esto significa que los miembros de la población se pueden seleccionar en función de la probabilidad. Por otro lado, el muestreo probabilístico es una subcategoría de la población total, por lo que la selección no está asociada al método probabilístico, sino a lo que caracteriza al fenómeno de la investigación. (Hernandez R, 2014)

Por tal motivo, para este trabajo de investigación se decidió realizar un muestreo probabilístico o adecuado, ya que se requería más trabajo para seleccionar la muestra adecuada.

Tabla 2 TAMAÑO DE MUESTRA FINITA

PARÁMETRO	VALOR
N	659
Z	1,96
P	50%
Q	50%
E	5,3%

Tamaño de la muestra

$$n = \frac{632,9036}{2,808722}$$

$$n = 225$$

Cabe señalar que en el trabajo de esta tesis se utilizará para su comercialización una muestra de 225 SKU de productos dentro de la categoría de materia prima. En esta selección de muestra, incluye productos de categorías como productos importados, productos nacionales, legumbres y bebidas. Con quienes trabaja la empresa, todo esto se tiene en cuenta de

acuerdo a la información proporcionada por Gerentes de las líneas de negocio.

Técnica de recogida de datos

La medición a utilizar es la observación directa y con la documentación e información recopilada por la empresa. La observación directa le permite obtener información precisa en una investigación al capturar hechos reales que sucedieron en un fenómeno de investigación.

Según Navas (2013), la investigación directa consta de 5 fases: la primera es la observación, la segunda es la recolección de información, la tercera es el análisis de los datos recolectados, la cuarta son los resultados y finalmente las conclusiones.

En este trabajo de investigación se realizó la observación de los procesos del departamento de almacén además de realizar el control de stock

Las observaciones se realizaron en los días laborables que fueron de lunes a viernes durante cuatro meses consecutivos, esto se hizo de esta manera para evitar un juicio de valor.

Análisis de datos

Los datos serán analizados por indicadores de gestión logística como la diferencia en el inventario físico, podemos medir el porcentaje de error o la similitud teórica del sistema/almacén y el inventario real/físico a través del reporte de compra y venta del stock del 2021.

Además, se analizará el stock de productos actual a partir del 1 de noviembre de 2021 para mostrar la diferencia de los productos existentes y finalmente el procedimiento actual para saber la política de gestión de stock vigente o no.

En el resumen de este capítulo se especifica que el diseño o enfoque de investigación será cuantitativo, por otro lado, el alcance será descriptivo.

Además, es posible visualizar el tamaño de la población actual y la muestra que se utilizará en la investigación. Como último, se explica la recopilación de información y la revisión de los datos utilizados en el proyecto final de tesis.

4 Planteamiento del problema

En el actual capítulo, se describirá la problemática real sobre la gestión de inventarios de la compañía Restausa S.A. No se han definido políticas de inventario; también se verificó algunas diferencias entre el inventario físico y los registros que aparecen en el sistema de almacén.

Al mismo tiempo la baja rotación de inventario y los retrasos que existen en tiempos de entrega por parte de los proveedores.

Todos estos factores causales conducen a una falta de manejo de inventarios, que se manifiesta en errores en la planificación de ventas, retrasos en la producción y eventualmente cortes de stock que provocan más pérdidas de materiales.

Para iniciar el análisis del problema actual, se examinó mediante el árbol de problemas las causas y efectos del problema general de investigación, a saber, la deficiencia en el manejo de inventarios de la empresa Restausa S.A.

Las principales causas de una mala gestión de inventarios son: baja rotación de productos, falta de lineamientos, falta de planificación de adquisiciones de productos, control de inventario deficiente. A continuación, se presenta una breve explicación de las causas mencionadas.

Baja Rotación de productos

Esta causa se encuentra ya que existen varios productos que se encuentran en stock varios meses sin rotación, algunos porque no se venden en el mercado o porque no son aceptados, otros porque los productos se caducan y no pueden ser utilizados.

Inexistencias de políticas de gestión de inventarios

Para determinar la causa de todos los problemas estudiados, es necesario aplicar cada uno de estos problemas al diagrama de Ishikawa, determinando así el efecto del problema como un todo.

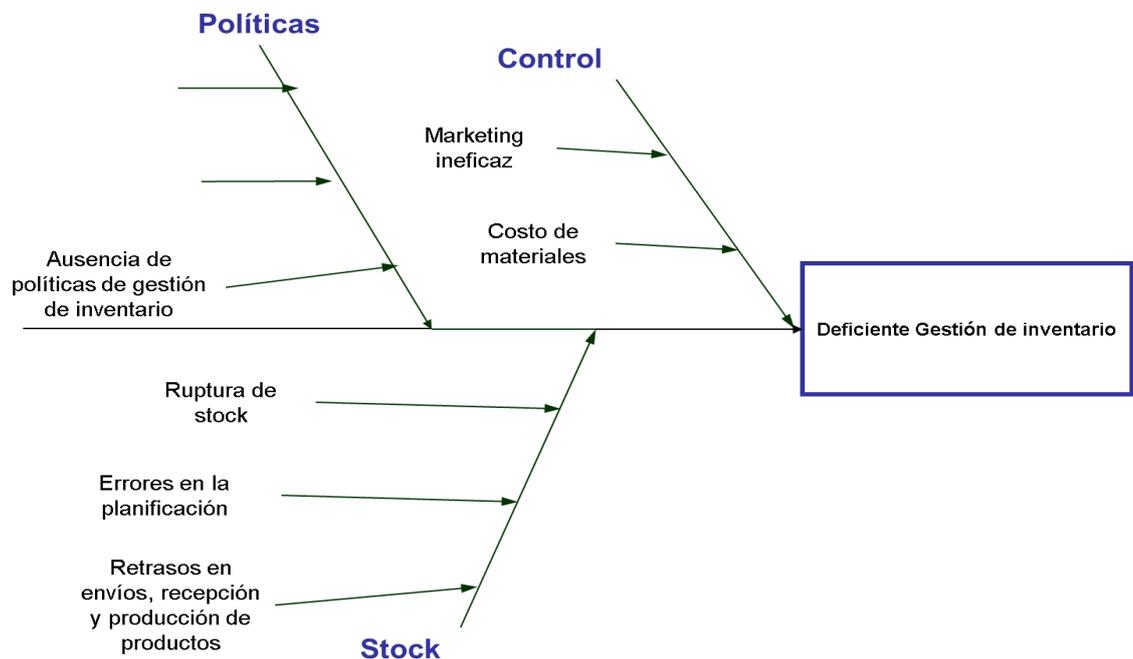


Figura 3 Diagrama de espina de pescado. Fuente: Elaborado por el autor

Luego de delinear las causas del problema investigado, se puede determinar que una de las causas son las políticas, y se define la falta de políticas en la gestión del control de inventario. La subcategoría de la causa es que las políticas no fueron documentadas por escrito, a lo que también se le suma la falta de conocimiento de las mismas, por parte de los empleados de las diferentes líneas de negocio de la empresa Restausa SA. Por lo tanto, cuando son mostradas mediante un diagrama de flujo el proceso de reporte de inventario versus el de ingreso del stock de productos vs lo producido por la empresa.

Diferencias en la toma de inventarios físicos

Una de las causas descritas en el diagrama de Ishikawa es el control que muestra las diferencias entre el inventario físico y el inventario que refleja el sistema.

La empresa cuenta con un sistema propio llamado SAP HANA, en el cual registra todos los movimientos desde almacenes, producción, pedidos a proveedores y baja por merma de producción. Adicional, se incluyen reporte de diferencias en el inventario con respecto al físico; se puede mencionar que existen tres problemas en el inventario a saber: a) productos sobrantes, b) productos faltantes c) productos sin diferencias.

A continuación, en la Tabla 1 Se puede ver que productos mantienen excedentes al inventario de noviembre de 2021 según inventario físico y del sistema.

Tabla 3 Diferencias de Inventarios - Sobrantes

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
SACHET DE PIMIENTA RED LOBSTER 1.5G	CJ	0,28	0,25	\$ 78,00	0,03	\$ 2,34
QUESO PARMESANNO ENTERO	KG	23,73	23,7	\$ 14,91	0,03	\$ 0,45
CHOCLO SERRANO GRANDE	UN	34,04	34	\$ 0,47	0,04	\$ 0,02
PASSION FRUIT 1LT	CJ	0,06	0	\$265,65	0,06	\$ 15,94
ARROZ FLOR MI COMISARIATO 2 KILOS	CJ	1,58	1,5	\$ 43,02	0,08	\$ 3,44
FIDEO LINGUINE	CJ	8,1	8	\$ 16,04	0,1	\$ 1,60
SALSA ALFREDO	CJ	19,1	19	\$ 95,71	0,1	\$ 9,57
PULPA DE LIMON 500G	UN	135,12	135	\$ 1,74	0,12	\$ 0,21
AROS DE CEBOLLA	CJ	0,16	0	\$ 35,42	0,16	\$ 5,67
CERVEZA NEGRA WEIDMANN	CJ	0,16	0	\$ 24,06	0,16	\$ 3,85
SALSA PICANTE MARINARA	CJ	1,18	1	\$ 85,97	0,18	\$ 15,47

Tabla 4 Diferencias de Inventarios - Sobrantes

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
QUESO MOZARELLA PIZZA RALLADO	UN	8,54	8,25	\$10,23	0,29	\$2,97
VODKA MANZANA VERDE	UN	1,8	1,5	\$4,82	0,3	\$1,45
CERVEZA CLUB	PQ	44,33	44	\$6,14	0,33	\$2,03
HOJA DE PLATANO 400GR TROPIKEO	UN	9,96	9,5	\$1,11	0,46	\$0,51
VINO BLANCO 1L TALACASTO	CJ	2,97	2,5	\$32,50	0,47	\$15,28
ALBACORA LOMO LIMPIO	KG	20,49	20	\$7,04	0,49	\$3,45
PAPA CECILIA	UN	33,49	33	\$1,89	0,49	\$0,93
ACEITE DE OLIVA EXTRAVIRGEN	UN	2	1,5	\$4,75	0,5	\$2,38
ESPINACA GRANEL	KG	0,5	0	\$0,91	0,5	\$0,46
FIDEO CAVATAPPI	UN	9,5	9	\$0,95	0,5	\$0,48
JARABE SYRUP CHOCOLATE	UN	6,5	6	\$5,11	0,5	\$2,56
JUGO DE NARANJA 5 LITROS	UN	10,52	10	\$7,50	0,52	\$3,90
QUESO CREMA	CJ	0,58	0	\$44,45	0,58	\$25,78
SAL PARRILLERA YODADA FLUOR	CJ	0,58	0	\$36,99	0,58	\$21,45
JUGO DE NARANJA REFRESCANTE 1 LT	CJ	3,58	3	\$14,25	0,58	\$8,27
VERMOUTH BLANCO GANCIA	UN	0,59	0	\$12,19	0,59	\$7,19
CAMARON 16/20	KG	10,62	10	\$11,33	0,62	\$7,02
RELLENO DE MANZANA PARA PIE	CJ	0,63	0	\$74,89	0,63	\$47,18
MANTEQUILLA SIN SAL	KG	41,75	41	\$5,45	0,75	\$4,09
CREMA AGRIA GALON	UN	1,78	1	\$11,38	0,78	\$8,88
CEBOLLA BLANCA ATADO	UN	7,8	7	\$0,87	0,8	\$0,70
PAPA BLANCA	KG	5,8	5	\$1,11	0,8	\$0,89
PIÑA EN RODAJAS SNOB 600GR	CJ	0,87	0	\$59,52	0,87	\$51,78
HIERBA BUENA	UN	4,88	4	\$0,54	0,88	\$0,48
TOMATE BABY TARRINA	UN	2,9	2	\$1,51	0,9	\$1,36
LECHUGA CRIOLLA UNIDAD	UN	1,93	1	\$0,70	0,93	\$0,65
BLUE CHEESE SAUCE	UN	1	0	\$3,28	1	\$3,28
LECHE ENTERA FLORALP	UN	6	5	\$0,75	1	\$0,75
PEPINO	KG	1	0	\$0,57	1	\$0,57
THOUSAND ISLAND SAUCE	UN	1	0	\$3,93	1	\$3,93
VODKA CITRUS	UN	2	1	\$4,82	1	\$4,82
ACEITE DE SOYA	CJ	3,05	2	\$37,67	1,05	\$39,55
ENELDO 0.5 OZ	UN	1,05	0	\$1,83	1,05	\$1,92
CORVINA DE ROCA FILETE	KG	41,1	40	\$13,55	1,1	\$14,91
GALLETA CLUB SOCIAL	CJ	3,11	2	\$33,38	1,11	\$37,05
MEJILLONES CHORITOS CONCHA ENTERA CHILEN	KG	57,22	56	\$8,60	1,22	\$10,49
LANGOSTINOS U7 CON CABEZA	KG	12,29	11	\$14,30	1,29	\$18,45
FILETE DE PECHUGA	KG	34,8	33,5	\$7,08	1,3	\$9,20

Tabla 5 Diferencias de Inventarios - Sobrantes

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
CAMOTE AMARILLO 900GR GREEN GARDEN	UN	13,31	12	\$1,69	1,31	\$2,21
DULCE DE LECHE AREQUIPE 500 G	UN	11,33	10	\$1,88	1,33	\$2,50
SALSA COCKTAIL	CJ	2,40	1	\$108,69	1,4	\$152,17
QUESO CHEDDAR	KG	49,49	48	\$6,10	1,49	\$9,09
ENSALADA MEXICANA 250 GR	UN	13,97	12	\$2,53	1,97	\$4,98
MAIZ DULCE 432G	UN	5	3	\$1,41	2	\$2,82
TRIPLE SEC 750 ML	UN	62,52	60	\$4,17	2,52	\$10,51
RON SAN MIGUEL BLACK	UN	8,9	6	\$7,93	2,9	\$23,00
MANZANA ROJA IMPORTADA KILO	KG	10,92	8	\$2,30	2,92	\$6,72
AGUA MINERAL VIDRIO 330ML GUITIG	UN	147	144	\$0,49	3	\$1,47
FRUTILLA EXTRA GRANDE 450 GR GP	UN	9,75	5	\$1,67	4,75	\$7,93
DORADO FLETCH LOMO	KG	106,6	100	\$7,70	6,6	\$50,82

Datos tomados del inventario del mes de noviembre.

Se puede observar que en la Tabla 1, 2 y 3 existen excesos de existencias entre el sistema y el inventario físico de 61 productos, la razón es que estos materiales suelen mantener una merma por producción o sus cantidades deben ser corregidas en las recetas.

Se analiza y se los reporta para realizar el ajuste de la cantidad física tomada para que en la próxima toma de inventario quede corregida y no exista sobrantes.

Tabla 6 Diferencias de Inventarios - Faltantes

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
SAZONADOR PIMIENTA NEGRA	CJ	1,99	2	\$30,68	-0,01	-\$0,31
JARABE SYRUP HERSHEY CARAMEL	UN	5,98	6	\$5,12	-0,02	-\$0,10
MIX PARA PREPARAR SALSA RANCH	CJ	0,08	0,1	\$24,45	-0,02	-\$0,49
HEINEKEN 330 ML BOTELLA 4X6	CJ	2,08	2,1	\$23,16	-0,02	-\$0,46
SALSA DE TOMATE	CJ	2,48	2,5	\$18,65	-0,02	-\$0,37
CHEESECAKE	CJ	3,97	4	\$97,29	-0,03	-\$2,92
MICHELADA MIX 100 SOBRES	CJ	1,32	1,35	\$37,33	-0,03	-\$1,12
TOCINO AHUMADO CORTADO	KG	1,97	2	\$8,44	-0,03	-\$0,25
MAYONESA MARC SEAL BALDE	UN	13,96	14	\$7,54	-0,04	-\$0,30

Tabla 7 Diferencias de Inventarios - Faltantes

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
RON HAVANA CLUB AÑEJO ESPECIAL	CJ	0,2	0,25	\$153,22	-0,05	-\$7,66
CHELADA MIX SOBRES	CJ	0,35	0,4	\$32,00	-0,05	-\$1,60
HELADO VAINILLA	UN	19,95	20	\$13,99	-0,05	-\$0,70
TILAPIA FILETES	KG	51,44	51,5	\$7,55	-0,06	-\$0,45
MERMELADA DE ARANDANOS	UN	9,83	9,9	\$3,20	-0,07	-\$0,22
GIN CHRISTIES	CJ	0,9	1	\$42,27	-0,1	-\$4,23
PEREJIL PICADO	CJ	0,9	1	\$20,19	-0,1	-\$2,02
BIELA LIGHT 330 ML BOTELLA (4X6)	CJ	0,37	0,47	\$15,01	-0,1	-\$1,50
SACHET DE SAL RED LOBSTER 1.5G	CJ	0,14	0,25	\$48,00	-0,11	-\$5,28
SCALLOPS SIN CORAL	KG	2,88	3	\$11,46	-0,12	-\$1,38
SASONADOR OSCURO PARA PESCADO	CJ	1,37	1,5	\$44,51	-0,13	-\$5,79
CANELA EN POLVO	CJ	0,36	0,5	\$37,69	-0,14	-\$5,28
APANADURA DE MARISCOS	UN	1,33	1,5	\$60,27	-0,17	-\$10,25
OREGANO ENTERO FCO	CJ	2,83	3	\$18,33	-0,17	-\$3,12
PAN DE HAMBURGUESA BRIOCHE CHILIS	PQ	11,73	11,9	\$4,05	-0,17	-\$0,69
COLA FANTA	CJ	0,33	0,5	\$4,01	-0,17	-\$0,68
CERVEZA CLUB PLATINO 330 ML	PQ	57,83	58	\$6,28	-0,17	-\$1,07
MEZCLA MOJITO	CJ	5,32	5,5	\$53,42	-0,18	-\$9,62
VODKA MANDRIN (ABSOLUT)	UN	1,8	2	\$17,55	-0,2	-\$3,51
CAFE TOSTADO EN GRANO	CJ	0,3	0,5	\$64,72	-0,2	-\$12,94
VODKA AZUL (ABSOLUT)	CJ	0,02	0,25	\$222,40	-0,23	-\$51,15
SASONADOR DE AJO	CJ	1,76	2	\$88,16	-0,24	-\$21,16
VINO CLASSIC TORRONTES	CJ	0,75	1	\$58,80	-0,25	-\$14,70
APANADURA PANKO CON SAL	UN	2,25	2,5	\$39,49	-0,25	-\$9,87
SAZONADOR DE MARISCOS	CJ	1,5	1,75	\$38,51	-0,25	-\$9,63
DULCE DE JENJIBRE	CJ	0,74	1	\$100,19	-0,26	-\$26,05
MOSTAZA	CJ	0,74	1	\$27,98	-0,26	-\$7,27
WHISKY IRISH	UN	0,7	1	\$41,76	-0,3	-\$12,53
CREMA BLUE CURACAO	UN	1,7	2	\$6,31	-0,3	-\$1,89
COCO RALLADO	UN	6,17	6,5	\$2,61	-0,33	-\$0,86
HARINA CONDIMENTADA PARA PREPARAR PAN A	CJ	4,65	5	\$59,94	-0,35	-\$20,98
BAG IN BOX COCA COLA	UN	1,65	2	\$66,71	-0,35	-\$23,35
AJI PARA SECO FDA 50GR ILE	UN	2,1	2,5	\$0,27	-0,4	-\$0,11
ANCHOITAS	CJ	0,1	0,5	\$100,79	-0,4	-\$40,32
ZUMO DE LIMON 200G	UN	44,57	45	\$2,24	-0,43	-\$0,96
ACEITE DE SOYA CON SABOR A MANTEQUILLA	CJ	2,56	3	\$77,45	-0,44	-\$34,08

Tabla 8 Diferencias de Inventarios - Faltantes

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
CARNE DE CANGREJO DE RIO	CJ	6,45	7	\$272,63	-0,55	-\$149,95
PIÑA SWETT	KG	1,43	2	\$0,43	-0,57	-\$0,25
CANGUIL 500GR	UN	13,39	14	\$0,95	-0,61	-\$0,58
TIRAS DE ALMEJAS APANADAS	CJ	0,34	1	\$189,48	-0,66	-\$125,06
CREMA DE COCO	CJ	0,33	1	\$70,17	-0,67	-\$47,01
RON (BACARDI BLANCO)	CJ	4,22	5	\$114,72	-0,78	-\$89,48
BAG IN BOX COCA ZERO	UN	1,09	2	\$27,59	-0,91	-\$25,11
COLAS DE LANGOSTA	CJ	2,46	3,5	\$1.246,38	-1,04	\$1.296,24
MOSTAZA Y MIEL	UN	16,93	18	\$2,67	-1,07	-\$2,86
PATAS DE CANGREJO DE NIEVE COCIDAS/CO	CJ	2,85	4	\$379,96	-1,15	-\$436,95
LIMON MEYER	KG	34,59	36	\$1,54	-1,41	-\$2,17
SOPA DE LANGOSTA	CJ	4,5	6	\$98,04	-1,5	-\$147,06
ANILLOS DE CALAMAR KG	KG	63,03	65	\$8,60	-1,97	-\$16,94
PULPA DE PANGORA LB	UN	43	45	\$13,50	-2	-\$27,00
BROWNIE TRADICIONAL	UN	38	40	\$0,67	-2	-\$1,34
CAMARON 91/110	KG	157,71	160	\$5,54	-2,29	-\$12,69
CAMARON 31/35	KG	109,9	115	\$9,90	-5,1	-\$50,49
COLA LANGOSTA DE ROCA	KG	29,64	35	\$43,00	-5,36	-\$230,48
CAMARON 21/25 ESTILO MARIPOSA	KG	139,35	145	\$10,80	-5,65	-\$61,02
FILETE DE SALMON	KG	126,16	140	\$14,55	-13,84	-\$201,37
CAMARON 31-35 TAIL OFF	KG	100,31	130	\$10,45	-29,69	-\$310,26

Datos tomados del inventario del mes de noviembre.

Luego de describir los productos faltantes tomados por la toma del inventarios físico versus la comparación cargada del Kardex en sistema se solicita a los encargados de las líneas de negocios encontrar las causas del mismo.

Se notifica posibles errores al momento de realizar la producción por causas como: cambios en cantidades al realizar conversiones de productos, por ejemplo; al redondear materiales que pasan a ser utilizados de kilos a onzas, de litros a onzas líquidas y de libras a mililitros. Estos ocasionan distorsión por decimales en cuestión de redondeo en sistema.

Por otro lado, se detecta la falta de estandarización de las producciones y sus materiales en las diferentes líneas de negocio ocasionando la utilización de diferentes materiales para un mismo producto.

Adicional, el error más común y frecuente que es el error humano al realizar las preparaciones añadiendo gramos adicionales o faltantes para una producción. Tomando en cuenta todas estas observaciones se realiza el ajuste del inventario realizando una carga de los materiales disponibles en físico para realizar el seguimiento correspondiente al mes en curso.

Tabla 9 Diferencias de Inventarios - Sin Diferencias

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
LICOR GRAND MARNIER	UN	0,5	0,5	\$50,06	0	\$0,00
ACEITUNA RELLENA PIMIE	UN	2,5	2,5	\$1,80	0	\$0,00
MOSTAZA DIJON PET	CJ	0,16	0,16	\$33,20	0	\$0,00
SALSA AJI TABASCO	CJ	0,75	0,75	\$64,46	0	\$0,00
AZUCAR EMPACADA BLANCA	CJ	1,64	1,64	\$37,26	0	\$0,00
TE HIERBAS MANZANILLA	PQ	1,4	1,4	\$0,78	0	\$0,00
AJO GRANULADO CHINO	CJ	0,13	0,13	\$50,61	0	\$0,00
CAFE DESCAFEINADO	UN	0,7	0,7	\$8,94	0	\$0,00
SAL SUPER REFINADA	CJ	0,59	0,59	\$16,97	0	\$0,00
SALSA INGLESA FCO	CJ	0,1	0,1	\$43,29	0	\$0,00
SCALLOPS WHITE GOLD	KG	45,83	45,83	\$41,90	0	\$0,00
TE HIERBA LUISA	PQ	1,25	1,25	\$0,82	0	\$0,00
CREMA BATIDA SPRAY	CJ	1,26	1,26	\$47,89	0	\$0,00
QUESO HOLANDES	KG	2,19	2,19	\$6,40	0	\$0,00
PIMIENTA NEGRA MOLIDA	CJ	24,66	24,66	\$66,62	0	\$0,00
CERVEZA BOTELLA WEIDMANN 330ML	CJ	1,16	1,16	\$24,70	0	\$0,00
GIN DRY BEEFEATER	UN	3	3	\$16,47	0	\$0,00
SALSA DE TOMATE 567 G	CJ	2,25	2,25	\$43,59	0	\$0,00
VINAGRE SIDRA DE MANZANA	UN	2	2	\$2,46	0	\$0,00
CERVEZA TRIGO LATA ROYAL DUTCH 500ML	CJ	0,16	0,16	\$30,88	0	\$0,00
CERVEZA BOTELLA 250 ML ROYAL DUTCH 8.5%	CJ	1,85	1,85	\$16,39	0	\$0,00
VASO CAFE 9OZ CARTON	CJ	0,09	0,09	\$32,56	0	\$0,00
CEBOLLIN ATADO	UN	5,88	5,88	\$0,53	0	\$0,00
PAPRIKA MOLIDA HUNGARA MCCORMICK FCO	CJ	0,19	0,19	\$129,96	0	\$0,00
CHAMPIÑONES 400 GR	UN	16,65	16,65	\$2,86	0	\$0,00
MEZCLA DE BEBIDA CONGELADA SABOR A FRUTI	CJ	4,23	4,23	\$74,74	0	\$0,00
HUEVOS GIGANTES	PQ	8,33	8,33	\$2,29	0	\$0,00

Tabla 10 Diferencias de Inventarios - Sin Diferencias

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
PIMIENTO MORRON ROJO	KG	2,23	2,23	\$1,87	0	\$0,00
CREMA BROGANS	CJ	0,11	0,11	\$124,41	0	\$0,00
BRANDY NAPALEON	CJ	0,15	0,15	\$53,28	0	\$0,00
VODKA PLATINUM GLENS	CJ	0,75	0,75	\$72,77	0	\$0,00
WHISKY SINGLE MALT ORIGINAL LOCH LOMOND	CJ	1,83	1,83	\$158,94	0	\$0,00
BAG IN BOX SPRITE	UN	1,3	1,3	\$32,36	0	\$0,00
TOMATE RIÑON SERRANO	KG	58,16	58,16	\$1,37	0	\$0,00
JENGIBRE PICADO	KG	0,5	0,5	\$1,59	0	\$0,00
WHISKY 8 AÑOS BALLANTINES	UN	0,3	0,3	\$18,80	0	\$0,00
WHISKY 18 ANOS (CHIVAS REGAL)	UN	0,6	0,6	\$74,21	0	\$0,00
CREMA CAFE CRY	UN	0,3	0,3	\$6,75	0	\$0,00
APANADURA	UN	2	2	\$1,45	0	\$0,00
TE NEGRO	PQ	0,56	0,56	\$1,06	0	\$0,00
CREMA DE LECHE	UN	21,04	21,04	\$1,82	0	\$0,00
CERVEZA LIGHT TWIST (PILSENER)	PQ	57,5	57,5	\$5,00	0	\$0,00
CERVEZA EXTRA (CORONA)	PQ	0,33	0,33	\$8,61	0	\$0,00
AZUCAR SOBRE 5GR	CJ	1,13	1,13	\$21,19	0	\$0,00
LICOR DE COCO COCOMBO	CJ	1,69	1,69	\$51,02	0	\$0,00
HAMBURGUESA DE CARNE DE RES	KG	10,54	10,54	\$6,25	0	\$0,00
AGUA TONICA	UN	7	7	\$0,76	0	\$0,00
NESQUICK CHOCOLATE	UN	1,3	1,3	\$3,13	0	\$0,00
MACARRONES Y QUESO	CJ	1,75	1,75	\$61,96	0	\$0,00
CUBITO PAN FRITO CON QUESO	CJ	0,17	0,17	\$59,41	0	\$0,00
MASA PARA COSTRA DE PIZZA FINA	CJ	0,98	0,98	\$88,59	0	\$0,00
TORTA DE CHOCOLATE 5 CAPAS	CJ	1,37	1,37	\$136,38	0	\$0,00
SALSA DE MANTEQUILLA BLANCA Y LANGOSTA	CJ	2,4	2,4	\$63,07	0	\$0,00
SOPA DE ALMEJAS	CJ	1,5	1,5	\$106,06	0	\$0,00
AGUA 600ML SIN GAS	UN	295	295	\$0,26	0	\$0,00
FUZEE TE 550	UN	27	27	\$0,33	0	\$0,00
QUESO MOZARELLA PIZZA	KG	9	9	\$9,43	0	\$0,00
YOGURT KUMMIS	UN	1,5	1,5	\$3,66	0	\$0,00
SALSA SOYA	UN	7,4	7,4	\$5,20	0	\$0,00
PATRON SILVER TEQUILA AGAVE	UN	0,6	0,6	\$149,88	0	\$0,00
ALCACHOFA CORAZON	CJ	0,37	0,37	\$57,17	0	\$0,00
PULPA DE MANGO	CJ	4,8	4,8	\$16,02	0	\$0,00
PULPA DE MORA	KG	31	31	\$3,30	0	\$0,00
PULPA DE MARACUYA	KG	29,75	29,75	\$3,00	0	\$0,00
CERVEZA MONASTERE BLOND	CJ	1,5	1,5	\$21,35	0	\$0,00
CERVEZA MONASTERE DOUBLE	CJ	1,66	1,66	\$21,33	0	\$0,00
CERVEZA MONASTERE TRIPLE	CJ	1,16	1,16	\$24,30	0	\$0,00
COMINO ENTERO FCO	CJ	1,11	1,11	\$27,24	0	\$0,00
ESPUMANTE PREMIER	CJ	0,41	0,41	\$51,10	0	\$0,00
COCA COLA REGULAR	CJ	0,91	0,91	\$4,22	0	\$0,00
COCA COLA LIGHT	CJ	1	1	\$4,26	0	\$0,00

Tabla 11 Diferencias de Inventarios - Sin Diferencias

DESCRIPCIÓN MATERIAL	UMV	INVENTARIO FISICO NOV 2021	INVENTARIO SISTEMA NOV 2021	PRECIO VTA	DIFERENCIA	COSTO DIF
COCA COLA ZERO	CJ	1	1	\$4,22	0	\$0,00
COLA FIORA FRESA	CJ	1,08	1,08	\$3,59	0	\$0,00
COLA SPRITE	CJ	0,83	0,83	\$3,86	0	\$0,00
PULPA PIÑA	KG	12	12	\$1,56	0	\$0,00
VINO CLASSIC MALBEC	CJ	0,66	0,66	\$57,72	0	\$0,00
VINO CLASSIC CABERNET SAUVIGNO	CJ	0,91	0,91	\$123,90	0	\$0,00
CARNE DE LANGOSTINO	CJ	0,42	0,42	\$587,00	0	\$0,00
WHISKY RESERVA LOCH LOMOND	CJ	0,11	0,11	\$111,80	0	\$0,00
PAN SOURDOUGH	PQ	3,35	3,35	\$4,50	0	\$0,00
CAMARON 21/25 TAIL ON	KG	49,63	49,63	\$10,75	0	\$0,00
SALVIA ENTERA 10GR	UN	2	2	\$1,41	0	\$0,00
RABANO ROJO	UN	1,87	1,87	\$0,37	0	\$0,00
PREJIL ATADO NORMAL	UN	7,99	7,99	\$0,43	0	\$0,00
VINAGRETA BALSAMICA DOYPCK 7 OZL	UN	3	3	\$1,54	0	\$0,00
PICKLES SWEET 10 OZ	UN	15	15	\$3,20	0	\$0,00
ACEITE CANECA 20 LITROS	UN	8	8	\$32,38	0	\$0,00
BIELA RESERVA 330 ML BOTELLA (4X6)	CJ	0,45	0,45	\$15,09	0	\$0,00
JUGO DE ARANDANOS SELECT 1 LT	CJ	2,54	2,54	\$24,70	0	\$0,00
NEW YORK URUGUAYO KG	KG	30	30	\$20,01	0	\$0,00
SALSA CHINA 200ML ORIENTAL	UN	13	13	\$0,98	0	\$0,00
ARVEJITAS 500GR FACUNDO	UN	18	18	\$1,94	0	\$0,00
VINAGRE NATURAL 500ML SUPERBA VIDRIO	UN	2,36	2,36	\$0,95	0	\$0,00
LECHE EVAPORADA 410GR MI COMISA	UN	10	10	\$2,17	0	\$0,00
CORVICHE	UN	356	356	\$0,75	0	\$0,00
QUESO CRIOLLO MI COMISARIATO 450 GRAMOS	UN	4	4	\$2,82	0	\$0,00
HIGOS NEGROS MEL MADRIGAL 500 GRAMOS	UN	7	7	\$2,02	0	\$0,00
MANZANA VERDE IMPORTADA KILO	KG	5	5	\$2,14	0	\$0,00
MAIZ DE TOSTAR 500GR MI COMISARIATO	UN	2	2	\$1,07	0	\$0,00
VINO RESERVA CHARDONNAY 750ML INDOMITA	CJ	0,66	0,66	\$33,84	0	\$0,00
VINO TERRA VEGA	CJ	0,33	0,33	\$50,40	0	\$0,00
TE VERDE SENCHA JAPONES	PQ	1	1	\$0,97	0	\$0,00
PIKLES KOSHER	UN	4	4	\$0,26	0	\$0,00

Datos tomados del inventario del mes de noviembre.

En este reporte se observa los materiales que mantienen diferencia 0. Esto suele ocurrir por falta de movimiento o utilización exacta al momento de realizar una producción o al realizarse la venta del material de manera directa (Tienda- cliente) De igual manera, se observa que estos materiales no registran alteraciones en sus unidad de medida de este modo ayuda la ausencia de faltantes de stock.

Hallazgos

Luego de recopilar y levantar la información sobre cada causa del problema en su conjunto, se llegó a las siguientes conclusiones.

Ausencia de Políticas

Una de las causas de la deficiencia en el manejo de inventarios es la falta de lineamientos para la coordinación de los productos que están en stock para el área de almacenamiento y también se ha demostrado que la mayoría de los procesos no están implementados correctamente o no son suficientes para la gestión eficiente de los niveles de stock. Por ejemplo:

- En algunos casos, los pedidos se realizan en función del stock del sistema, pero, de hecho, en el momento de la entrega, hay un problema porque carga más stock físico y salta la diferencia en sistema. Cuando eso pasa y el encargado observa el error, se envía el reporte al auditor para el ajuste correspondiente.
- Debido a la falta de lineamientos y a la incorrecta implementación del procedimiento, la contabilidad en los estados financieros de cada mes suele tener errores, por ejemplo: hay diferencias que se encuentran en la contabilidad y esto se debe al registro incorrecto de las órdenes de producción. y no coincide con la salida de productos.
- Otra razón es que el sistema de facturación muchas veces maneja mal la información y genera errores, por lo que es necesario monitorear constantemente la información registrada para evitar este tipo de errores.
- Existía la diferencia de sistema, lo que se producía y el stock físico de los materiales. Esto por cuestiones de redondeos en las diferentes

unidades de medida de la naturaleza de los mismo. Por ejemplo, de algo solido que se compraba en kilos, se utilizaba en onzas y su merma se realizaba en gramos.

Diferencia en la toma de inventarios físicos

A través de los datos recopilados al 1 de diciembre de 2021, se determinó que 16 productos que aparecen como faltantes tienen un valor representativo de \$3,593.51 del total del inventario, la principal causa de este problema es la falta de actualización en el sistema. Dentro de la siguiente tabla 11 se enumera la frecuencia de los impactos encontrados al realizar la recopilación de información cargada.

Tabla 12 Causas de los faltantes en la carga de inventarios

Observaciones	Cantidad de materiales	Porcentaje acumulado	Frecuencia acumulada	Porcentaje
Carga errónea en la UMB	5	31%	5	31%
No se realizó la carga del material	8	50%	13	50%
Materiales no catalogados	2	13%	15	13%
Materiales con error en el sistema	1	6%	16	6%
Total	16			

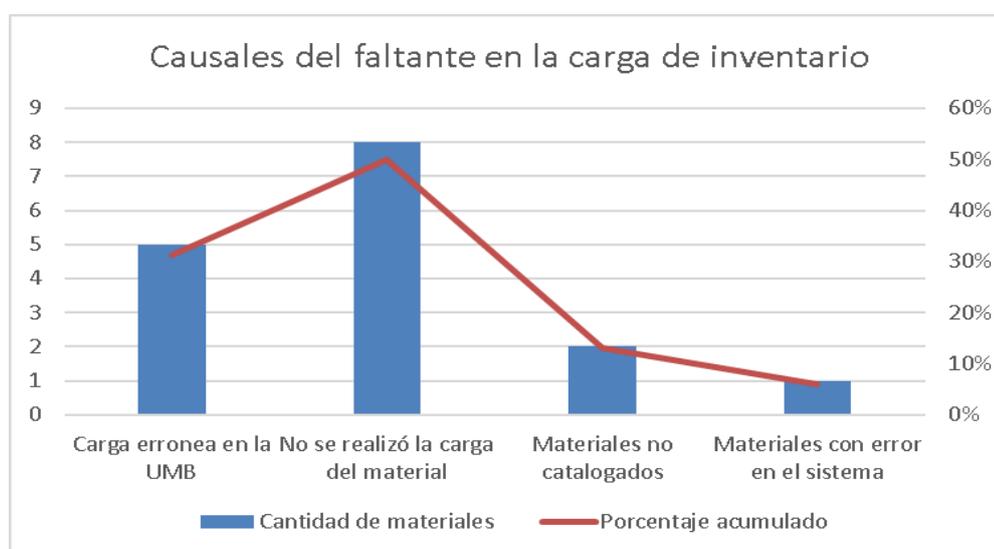


Figura 4 Diagrama de Pareto utilizando los causales del faltante en la carga de este inventario

Como se muestra en la Figura 4 del gráfico de Pareto sobre las cuatro causas y resultados encontrados en el gráfico, el resultado 50% se enfoca en

que no se realiza la carga en el sistema, el 31% en la carga errónea en la unidad de medida base, el 13% en los materiales no catalogados y el 6% en los materiales con error en la codificación en sistema.

Por otro lado, las existencias remanentes equivalen a \$699,78 del stock total, esto se debe a las diferencias entre el registro del sistema y el stock físico, por lo que se recomienda realizar inventarios periódicamente para mantener un mejor orden en la parte de stock. del stock de mercancías.

Tabla 13 Causas de los excedentes en la toma de inventarios

Observaciones	Cantidad de materiales	Porcentaje acumulado	Frecuencia acumulada	Porcentaje
Error en la producción	10	62,50%	10	63%
No se realizó ajuste en receta	4	25,00%	14	25%
Material descontinuado	2	12,50%	16	13%
Total	16	100%		100%

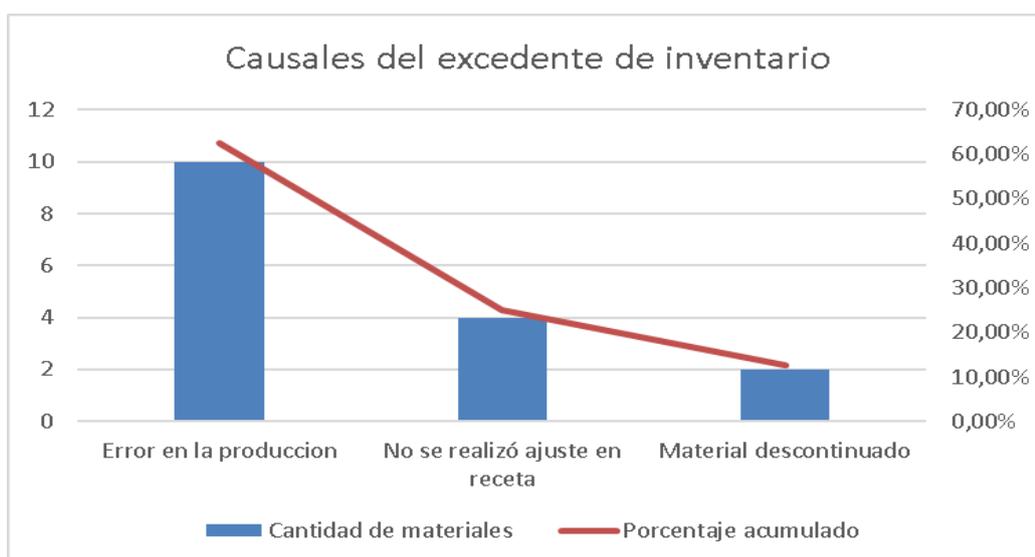


Figura 5 Diagrama de Pareto utilizando los causales del faltante en la carga de este inventario.

5 Propuesta de mejora en el problema

De acuerdo con la documentación y la investigación, se demostró que el principal problema de la compañía es la falta de control en las diferentes líneas de negocio, conversiones de los materiales de su producción versus el sistema. Los únicos documentos que pueden garantizar la cantidad real de una producción, son las recetas física versus el rendimiento de la misma.

Estos inconvenientes de que algunas producciones no mantienen un estándar se deben a la falta de stock disponible de un material al momento de la producción o que haya sido descontinuado. Dado este motivo es necesario realizar el ajuste en código del material, creándolo en sistema, ajustando la cantidad a utilizar y validar estas modificaciones en SAP. Tomando en cuenta que los controles se deben cumplir en todas las líneas de negocio, para dar como resultado un exitoso inventario final físico versus el sistema; reflejando un mejor control de inventario en forma de liquidez y rentabilidad de la empresa.

Esta propuesta se enfoca en desarrollar un plan estratégico para mejorar y actualizar la gestión de los inventarios en la empresa Restaunsa, con énfasis en la toma de materiales al momento de enviarse a producir. Para tener una idea clara de los elementos que conformarán este plan, se realiza una breve descripción del contenido en cuatro etapas:

- Etapa 1 - Planeación: incluye un análisis FODA de Restaunsa para identificar los aspectos positivos que se pueden utilizar para reducir el impacto de los negativos.
- Etapa 2 - Organización: Aquí se separan los principales procesos y procedimientos que componen la cadena relacionada con la adquisición Inventario, almacenaje, mercadeo y otros procesos complementarios que permitan alcanzar los objetivos de negocio.
- Etapa 3 - Gestión: Este paso consiste en analizar las funciones que cada persona debe desempeñar en estas operaciones.

- Etapa 4 - Control: Desarrollar políticas para que el progreso de las operaciones pueda ser rastreado para determinar si los empleados los están respetando, caso contrario deberán ser nuevamente capacitados.

Con todo esto, lo que se requiere de esta cadena es maximizar la satisfacción del cliente a través de la entrega eficiente y oportuna de las diferentes preparaciones, de ahí la necesidad de un stock adaptable a los cambios actualizados y estandarizados de la demanda. De esta forma, la empresa contará con los fondos necesarios que le permitirán mejorar la rentabilidad, demanda y creación de más líneas de negocios en diferentes puntos.

Objetivo General

Determinar los nuevos procesos que deben integrar los procesos de producción y gestión de la Empresa Restaunsa.

Objetivo Especifico

1. Determinar los factores internos y externos que afectan los resultados de la empresa para construir estrategias basadas a partir de la matriz FODA.
2. Diseñar los procesos críticos y de apoyo que componen la producción y gestión de materiales.
3. Las responsabilidades deben ser distribuidas entre los empleados involucrados en cada proceso de producción y manejo de recetas.
4. Proporcionar controles para el seguimiento de actualizaciones de materiales y producción.

Para mantener un orden de las áreas involucradas de este proyecto de la implementación de mejoras, se diseñó un cronograma de las áreas involucradas con sus respectivas funciones. Esto con el fin de mantener un flujo con los procesos y evitar posibles retrasos dentro del proyecto.

Tabla 14 Cronograma de Actividades

PROYECTO ACTUALIZACION DE MATERIALES RESTAUNSA				
No	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsables
1	COMUNICADO A LOS PROVEEDORES DEL CAMBIO DE SISTEMA	12-nov-21	12-nov-21	GTE OPERACIONES
2	PLANIFICACIÓN DE ABASTECIMIENTO DE RESTAURANTES	12-nov-21	23-nov-21	GTE OPERACIONES
3	CAPACITACIÓN INTERNA Y PRUEBAS CD RESTAUNSA	8-nov-21	19-nov-21	CD RESTAUNSA
4	CAPACITACIÓN INTERNA S4P - RESTAURANTES	8-nov-21	11-nov-21	MARTIN I. - JEAN CARLOS B.
5	ÚLTIMO REQUERIMIENTO DATA MAESTRA PARA S4P	19-nov-21	19-nov-21	RESTAURANTES
6	ENTREGA DE CÓDIGOS RESTAUNSA S4P PARA CD - INVENTARIO AUDITORIA - BODEGA CD - RESTAURANTES	26-nov-21	26-nov-21	SISTEMAS
7	ÚLTIMO PEDIDO DE RESTAURANTES A LA BODEGA CD RESTAUNSA	22-nov-21	22-nov-21	RESTAURANTES
8	ÚLTIMO DESPACHO BODEGA CD A RESTAURANTES	23-nov-21	23-nov-21	CD RESTAUNSA
9	ÚLTIMO DESPACHO BODEGA CD A RESTAURANTES	24-nov-21	24-nov-21	CD RESTAUNSA
10	ÚLTIMO PEDIDO E INGRESO DE MERCADERIA DE PROVEEDOR EXTERMO EN RESTAURANTES	24-nov-21	24-nov-21	RESTAURANTES
11	ÚLTIMO DÍA PARA CORREGIR DIFERENCIAS DE RESTAURANTES	24-nov-21	24-nov-21	RESTAURANTES
12	ÚLTIMO DÍA PARA CORREGIR DIFERENCIAS DE RESTAURANTES	25-nov-21	25-nov-21	RESTAURANTES
13	ÚLTIMO DÍA PARA CORREGIR DIFERENCIAS DEL CD	24-nov-21	24-nov-21	BODEGA CD - INGRESOS
14	ÚLTIMO DÍA PARA CORREGIR DIFERENCIAS DEL CD	26-nov-21	26-nov-21	BODEGA CD - INGRESOS
15	INVENTARIOS PP TODOS LOS RESTAURANTE 1	25-nov-21	25-nov-21	AUDITORIA
16	INVENTARIOS PP TODOS LOS RESTAURANTE 2	26-nov-21	26-nov-21	AUDITORIA
17	INVENTARIO CDS COMDERE (SECOS-FRIOS)	27-nov-21	29-nov-21	AUDITORIA
18	INVENTARIOS PP RESTAURANTE 3	29-nov-21	29-nov-21	AUDITORIA
19	CONTABILIZACIONES DE INVENTARIOS RESTAURANTES Y CD	25-nov-21	30-nov-21	AUDITORIA
20	ENTREGA A COMPRAS INVENTARIO DE AUDITORIA ZSUM PARA CREAR O/C	25-nov-21	30-nov-21	AUDITORIA
21	ENTREGA DE ARCHIVO CON CÓDIGOS MY MICROS VS NUEVOS CÓDIGOS RESTAUNSA S4P	29-nov-21	29-nov-21	SISTEMAS
22	REVISIÓN DE VENTAS 29-30 DE NOVIEMBRE - RESTAUNSA	1-dic-21	1-dic-21	CONTABILIDAD
23	DESCARGA DE STOCK DE RESTAURANTES Y CD PARA PLANTILLA CON CONVERSIONES	1-dic-21	1-dic-21	SISTEMAS
24	TRASLADO DE STOCK DE RESTAURANTES A BODEGA CD ALMACEN VIRTUAL (0005) - DESARROLLO	1-dic-21	1-dic-21	RESTAURANTES- CD RESTAUNSA
25	RECEPCIÓN DE STOCK DE RESTAURANTES EN BODEGA CD ALMACEN VIRTUAL (0005) - DESARROLLO	1-dic-21	1-dic-21	CD RESTAUNSA
26	CALCULO DE PRECIO DE VENTA CODIGOS PP RESTAUNSA - (BODEGA Y RESTAURANTES)	1-dic-21	1-dic-21	SISTEMAS / CONTABILIDAD
27	CREACION DE O/C (ZROH-ZSUM) EN BODEGA A BODEGA RESTAUNSA	1-dic-21	1-dic-21	COMPRAS- CD RESTAUNSA
28	(MOVIMIENTO 561-562) PARA SEMIELABORADOS (ZHLB)	1-dic-21	1-dic-21	SISTEMAS
29	CREACION DE O/C EN RESTAURANTES RESTAUNSA PROVEEDOR COMDERE (ZROH)	2-dic-21	2-dic-21	COMPRAS- COMDERE
30	INGRESO DE O/C Y FACTURA EN RESTAUNSA - EN CADA RESTAURANTES (ZROH- ZSUM)	2-dic-21	2-dic-21	RESTAURANTES
31	PROCESO DE TRASLADO CÓDIGOS NACIONAL A CODIGO IMPORTADO EN RESTAUNSA	2-dic-21	2-dic-21	SISTEMAS
32	DESACTIVAR CODIGOS NACIONAL RESTAUNSA POR PASE A CODIGO IMPORTADO	2-dic-21	2-dic-21	SISTEMAS
33	VALIDAR CONTABILIZACIÓN SEMIELABORADOS - ZSUM (IMPORTADOS) - ZROH	2-dic-21	3-dic-21	CONTABILIDAD
34	SOPORTE	1-dic-21	15-dic-21	SISTEMAS
35	DESACTIVAR INTERFACES MY MICROS CON SAP (PRIMERA HORA DEL DÍA)	1-dic-21	1-dic-21	SISTEMAS
36	PREPARACION AMBIENTE MY MICROS CON ARCHIVO ENVIADO DEL PUNTO 20	1-dic-21	3-dic-21	SISTEMAS
37	GO LIVE DE TODOS LOS PROCESOS (34 Restaurantes en RESTAUNSA/OFCINA).	3-dic-21	3-dic-21	RESTAURANTES
38	PRIMER PEDIDO DE RESTAURANTES A CD- RESTAUNSA	3-dic-21	3-dic-21	RESTAURANTES- CD RESTAUNSA
39	PRIMER DESPACHO DEL CD A RESTAURANTES	4-dic-21	4-dic-21	CD RESTAUNSA
40	SUBIDA DE ARCHIVOS MY MICROS (INVENTARIOS/VENTAS)	4-dic-21	4-dic-21	SISTEMAS
41	REVISIÓN DE VENTAS 1-2-3 DICIEMBRE- RESTAUNSA	4-dic-21	4-dic-21	CONTABILIDAD
42	ACTIVAR INTERFACES MY MICROS CON SAP (VENTAS Y ORDENES DE PRODUCCION) - PRIMERA HORA DEL DÍA	4-dic-21	4-dic-21	SISTEMAS
43	PRIMEROS REQUERIMIENTOS A DATOS MAESTROS	5-dic-21	5-dic-21	RESTAURANTES
44	INVENTARIO FIN DE MES DE DICIEMBRE	26-dic-21	30-dic-21	AUDITORIA

Etapa 1: Planeación

Misión

Diseñar procesos eficientes que agilicen la toma correcta en la toma del inventario, a fin de maximizar el nivel de satisfacción de los clientes, a través de costos competitivos.

Visión de la propuesta

Posicionar a Restausa como una de las empresas más prestigiosas de Guayaquil, destacándose por sus procesos eficientes y recursos humanos comprometidos en la venta de productos de calidad, según las necesidades de los consumidores.

Análisis FODA de los procesos de toma de inventario.

El análisis de la estandarización de las recetas de producción de “Restausa” será diseñada bajo seis macro procesos que a su vez derivarán en actividades y decisiones, a nivel micro para el cumplimiento de cada objetivo organizacional.

		ANÁLISIS DEL ENTORNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1	Mejorar la inspección administrativa y registro de inventario	Alto nivel de stock.
	2	Producir informe más confiable	Alta pérdida de producto.
	3	Nuevo proyecto de modificación del sistema de inventario.	Reducir la rotación del inventario.
ANÁLISIS INTERNO			
FORTALEZAS		ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (FA)
1	Disposición de mejora en diferentes procesos	El personal a cargo del establecimiento es responsable del mantenimiento de las existencias. Por el proceso de mejoramiento que se debe realizar actualmente, adecuados procedimientos que permitan la brindar información precisa. Completo apoyo a al personal administrativo.	El personal administrativo y el personal que de cierta forma apoya indirectamente, permitirá la integración del almacén, mejorando el control de inventarios en base a ventas y niveles de stock.
2	Seguimiento y análisis interno		
3	Personal de apoyo y concertación administrativa.		
DEBILIDADES		ESTRATEGIA (DO)	ESTRATEGIA (DA)
1	Observación errónea de cantidades tomadas en físico y reflejadas en el sistema.	Se decide reforzar las diferentes actividades dentro del control de gestión, con el objetivo de obtener información relevante y confiable sobre el inventario, para proceder a tomar las decisiones correctas.	Reducir las notables diferencias que se presentan, y no dar lugar a pérdidas considerables, de las materias primas, dando lugar a la disminución del inventario que no se requiere en el proyecto.
2	Tratamiento inadecuado de los valores registrados en el sistema.		
3	Deficiencia en la capacitación del personal a cargo, y personal relacionado , pero que si forma	Preparar al personal sobre el tratamiento correcto para la implementación del sistema de inventario, así disponer de un mejor control desde el inicio de todo	Toda capacitación garantizará que se sigan los tratamientos correctos, dispuestos a controlar de mejor forma las existencias v materiales.

Figura 6 ANÁLISIS FODA - GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS Fuente: Elaborado por autor

A continuación, se presenta un análisis por cada etapa que comprende la actual cadena de suministro:

Etapa 2: Organización

La etapa organizacional se ocupa de la marcha y tratamientos involucrados en ella en base al desarrollo del sistema de inventarios para “Restaunsa”, finalmente involucrar los 6 macro procesos: Organización, aprovisionamiento, almacenamiento de inventario, comercialización, valoración física de las existencias, administración del deterioro de los productos y soporte administrativo.

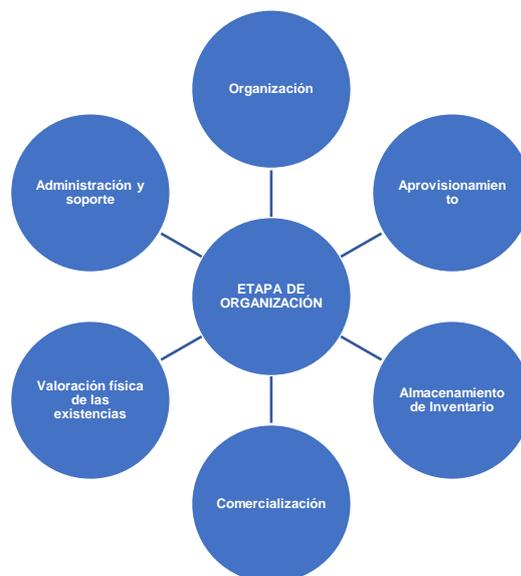


Figura 7 Etapas de Organización. Fuente: Elaborado por autor

Organización y aprovisionamiento

Asegurar el suministro adecuado del inventario, de acuerdo con los criterios de calidad, costo razonable y tiempo.

Establecer correctos manejos del inventario, tanto físico como en el sistema, determinación de las diferentes necesidades que se requieran para el abastecimiento del producto.

Almacenamiento del inventario

Controlar el ingreso y salida de las existencias, así se permitirá reducir costos de almacén, y mantener operativo según lo que se necesite, el buen manejo del sistema da lugar a un mejor control del stock.

Comercialización

Cumpliendo con los procesos anteriores se da lugar, a la correcta satisfacción de las diferentes necesidades que se requieran en el manejo del producto, desarrollando de forma concreta y adecuada los procesos establecidos en el inventario.

Valoración físicas de las existencias

Generar información confiable y real, que, de lugar a predecir la correcta rotación de los insumos destinados a la venta, mejorando las ventas y la disminución de costos.

Administración y soporte

La adecuada capacitación del personal administrativo, permitirá una mejora en todo los procesos de inventarios, ya sean físicos como en el registro del sistema, el proyecto establecido para la mejoría del sistema, ayudará a reducir tiempo y costo a la hora de generar códigos de las existencias, evaluando las entradas y salidas de los productos.

Los diferentes soportes que se necesiten, serán determinados con anterioridad, para que la información sea la correcta y que el personal cuente con lo necesario para solucionar problemas y toma de decisión.

Software básico de gestión de inventario

Se utilizará la actualización del sistema SAP a la versión SAP HANA que es la más reciente a nivel mundial. Este software también es utilizado en las funciones de contabilidad, tesorería, banca, importaciones, compras,

ventas, auditoria, facturación, nómina e inventario; Todo ello hace posible facilitar el trabajo colaborativo que permite a varios usuarios estar conectados simultáneamente en un mismo servidor.

Las características del sistema se muestran a continuación:

- Hacer comprobantes de notas
- Elaboración de comprobantes de ingresos y gastos
- Facturas de venta con soporte de código de barras e impresión de tickets
- Depósitos bancarios
- Cargo
- Plan de inventario real
- Deducción fiscal

Etapa 3: Gestión – Responsabilidades

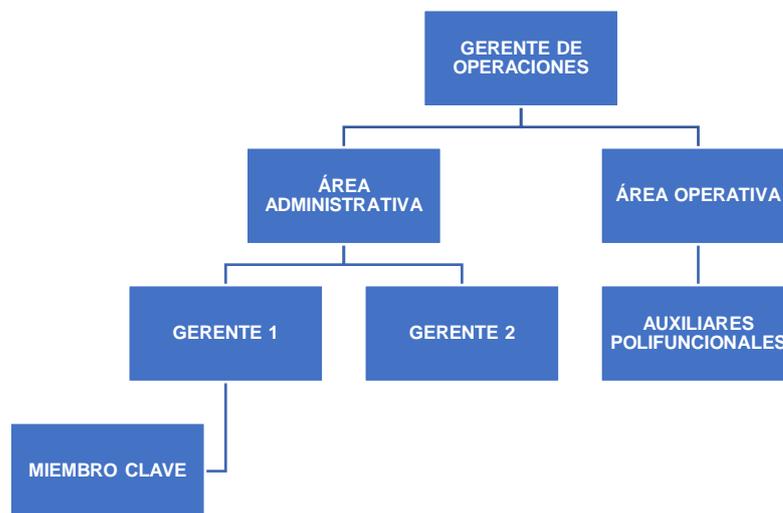


Figura 8 Gestión- Responsabilidades.
Fuente: Elaborado por autor

Identificación del cargo

Nombre del cargo: Gerente de Operaciones

Área: Administrativa

Misión del cargo: Controlar y dirigir las diferentes actividades que realiza el personal a cargo de las tiendas.

Funciones:

- Establecer tareas operacionales a los gerentes 1 y 2, para llevar a cabo un mejor control del establecimiento, evaluar costos de inventarios, productos, recetas, ventas.
- Responder de manera precisa y eficaz a quejas del personal.
- Mantener en constante evaluación al personal administrativo, operativo y de servicio.
- Evaluar de forma regular el producto brindado por los proveedores.
- Sostener un adecuado funcionamiento del control de inventarios.

Recursos: Reportes, Indicadores, documentos, recetas.

Identificación del cargo

Nombre del cargo: Gerente 1 y 2

Área: Administrativa

Misión del cargo: Coordinar tareas diarias para el funcionamiento del restaurante, Ofrecer y maximizar la calidad del servicio para la satisfacción de los clientes.

Funciones:

- Supervisar la adecuada rotación, almacenamiento y productividad del restaurante.
- Responder de forma adecuada ante las quejas de los clientes.
- Organizar horarios y turnos respectivamente.
- Observar constantemente el rendimiento de su personal a cargo.

- Controlar y estimar los productos que están por terminarse, manteniendo un adecuado manejo del inventario.
- Cumplir normas sanitarias y de seguridad.

Recursos: Reportes, documentos, recetas, informes, procesos.

Identificación del cargo

Nombre del cargo: Auxiliares polifuncionales

Área: Operativa

Misión del cargo: Orientación al cliente, responsabilidad de trabajo en equipo, trabajo bajo presión.

Funciones:

- Preparación de alimentos de acuerdo a los establecido en recetas.
- Cumplimiento de normas calidad de la empresa.
- Asistencia a cualquier lugar del trabajo.
- Atención al cliente personalizada.
- Manejo correcto de los utensilios.
- Correcta rotación de productos, bajo la supervisión de un superior.

Etapas 4: Control.

- El personal administrativo debe registrar y observar la rotación de los productos diariamente.
- Se debe controlar los documentos, tanto facturas, compras y registros de las existencias.

El buen uso y control del stock, permitirá con facilidad la información precisa y confiable para la empresa, que busca su alta eficiencia.

Debe prevalecer la constancia en el buen manejo del sistema que se ha realizado a lo largo de este proyecto.

- Capacitaciones adecuadas para el personal, han permitido la mejoría del sistema, tanto como la calidad de trabajo en el entorno, y a su vez efectuar grandes cambios en costos y tiempo de la empresa.

Proceso de la implementación de las mejoras

Para el proceso de la implementación de las mejoras se destinó un plazo de 3 meses, dicho proyecto se realizó en 4 etapas:

- Etapa 1: Recolección de datos en las áreas de producción, observación de errores, limpieza de datos obsoletos y correcciones previas a la puesta en marcha.
- Etapa 2: Recolección de datos en las áreas de bodega, área de compras nacionales e importados.
- Etapa 3: Prueba del sistema con la implementación de mejoras (Go Live) en conjunto con todas las áreas involucradas (Logística, Compras y Producción)
- Etapa 4: Capacitación y distribución de manuales a todas las líneas de negocios y áreas involucradas en los procesos de producción y gestión de inventarios.

Dentro de la etapa 1, se realizó la recolección de datos y se hizo un análisis de la composición del mismo, y si su naturaleza coincidía con su unidad de medida asignada, Ejemplo: Jugo de naranja su unidad de medida es onzas líquidas, Arroz su unidad de medida es onzas.

En caso de detectar un error en el código del material se lo separa para su eliminación y corrección, esto para evitar mantener un código con la misma descripción con unidades de medidas erróneas.

Dentro de la etapa 2, el procedimiento fue similar, pero tomando en consideración que los materiales en esta ocasión, por ser solamente para traslados en grandes cantidades su verificación se realiza por unidad de medida caja. Realizando la validación y depuración de los materiales con poca rotación e importados.

Para la etapa 3, luego de haber realizado la toma, eliminación de códigos de materiales corregidos y depuración de desuso se realizaron numerosas pruebas con todos los escenarios posibles. Esto para evitar conflictos al momento de poner el proyecto en marcha y sea complicado encontrar la solución de manera eficaz. Dentro de este periodo de pruebas y errores, se involucró a diferentes departamentos como: compras, importaciones, logística y producción (restaurantes).

Finalizando con la etapa 4, se realizaron capacitación a todas las áreas involucradas informando y dando a conocer las bondades de la aplicación del proyecto y como mantener un correcto manejo del inventario.

DISEÑO Y COSTO DE LA CAPACITACIÓN

La capacitación se realizó a las 3 líneas de negocio con una duración de 5h por día para cada marca.

Tabla 15 Calculo de Gasto de capacitación

Componente del gasto de capacitación	Gastos totales de capacitación por día				
	Curso de mejora SAP Hana				Gastos totales
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	
1. Gastos salariales:					\$146,64
1.1 Salarios de los Gerente #1 por hora	\$11,66	\$11,66	\$11,66	\$11,66	
1.2 Salarios de los Gerente #2 por hora	\$25,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00	
Total, gastos salariales	\$36,66	\$36,66	\$36,66	\$36,66	
2. Gastos directos de capacitación					\$482,20
2.1 Salarios de instructores internos por hora	\$5,94	\$5,94	\$5,94	\$5,94	
2.2 Remuneraciones a instructores externos por hora	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	
2.3 Materiales de capacitación	\$26,95	\$26,95	\$26,95	\$26,95	
2.4 Alimentación:					
Instructores	\$4,00	\$4,00	\$4,00	\$4,00	
Participantes	\$7,00	\$7,00	\$7,00	\$7,00	
Gastos totales directos de capacitación	\$63,89	\$63,89	\$63,89	\$63,89	
3. Otros gastos directos de capacitación (Transporte)	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00	
Gastos totales de capacitación	\$120,55	\$120,55	\$120,55	\$120,55	
Número de trabajadores capacitados	7	7	7	7	
Gasto Promedio por trabajador capacitado	\$35,31	\$35,31	\$35,31	\$35,31	\$141,25
Número de horas de capacitación	5	5	5	5	
Gasto promedio por hora de capacitación	\$100,55	\$100,55	\$100,55	\$100,55	\$402,20
					\$1.172,29

Dentro de la capacitación, se realizó la distribución de los respectivos manuales anteriormente creados para mejor entendimiento y que el sistema funcione de mejor manera.

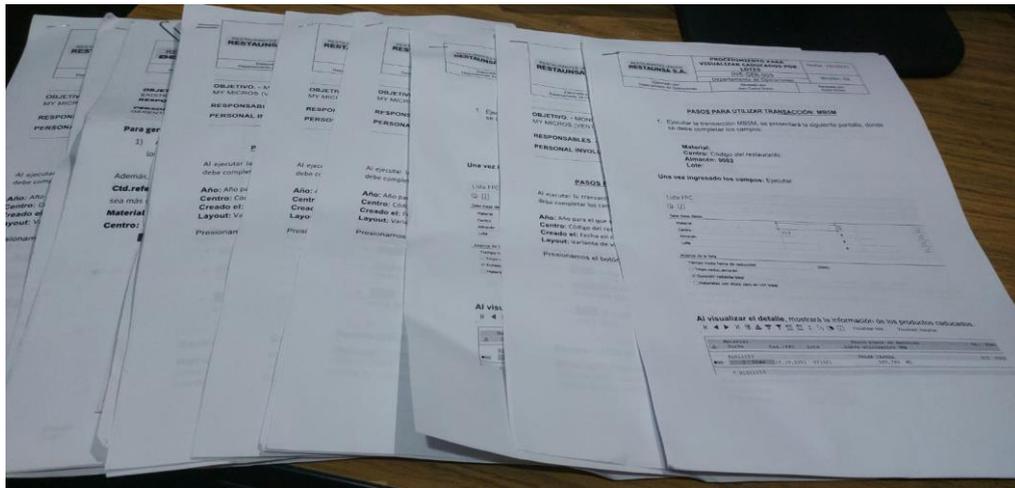


Figura 9 Manuales para capacitación SAP HANA

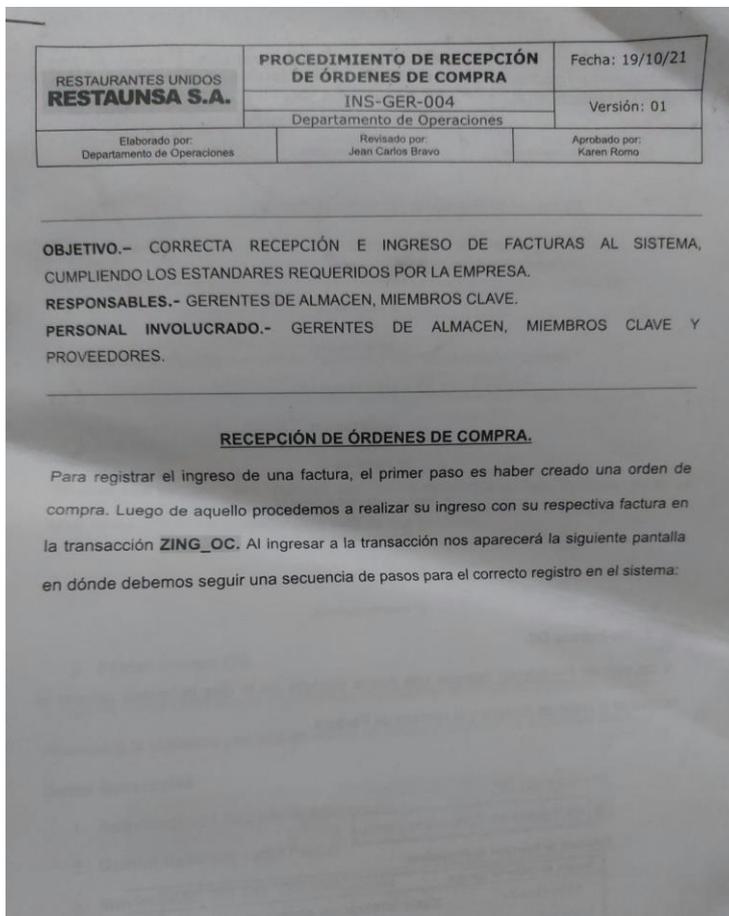


Figura 10 Manuales para capacitación SAP HANA

Como último, se crea un registro para la validación de las pruebas de los materiales. Se valida su toma correcta del Kardex hacia al momento de realizar las producción, ventas y el registro de las mermas por producción. Dando a conocer a la parte gerencial de Restaunsa las mejoras aplicadas en este proyecto, las funciones automáticas que maneja SAP HANA y la aplicación correcta por parte del personal encargado de las diferentes líneas de negocio.

Pruebas exitosas de la validación de las mejoras en la gestión del inventario

Tabla 16 Resultados de pruebas exitosas

	RESULTADO DE PRUEBAS		Fecha: 4/11/21
	FOR-SIS-002		Versión: 02
	Departamento de Sistemas y Tecnología		Página: 49 de 74
Elaborado por: Claudia Márquez Fernando Jalón Omar Mata	Revisado por: Ronnie Castillo	Aprobado por: Víctor Ibarra	

Departamento	Nombre de Usuario	Cargo
SISTEMAS	MARTIN IBARRA	USUARIO FUNCIONAL
Fecha	Módulo	Opción- Transacción
12/04/20221	PP	PRUEBAS DE GESTIÓN DE MATERIALES RESTAUNSA

ESCENARIO / CASO DE PRUEBA	QAS - S4Q
DESCRIPCIÓN DE LAS PRUEBAS	<p>Se realiza validación de la compra, venta, producción y traslados de prueba realizado en el ambiente QAS su traslado al CD y su Compra en el ambiente S4Q.</p> <p>Centro 261 Centro 397 Restaunsa</p> <p>Trx: ZMM_TRASLADOS_EXCEL</p> <p>VL10B VL02N ME21N ZING_OC MIGO_GR ZACTA MIR7</p>

FLUJO DE DOCUMENTOS

Documento	El	Status
Pedido 5801430263	27.11.2021	
→ Ent. T&T S/Cons 0099623401	27.11.2021	Concluido/a
Orden de picking 0005514916	27.11.2021	Concluido/a
TR A stock tránsito 4925690122	27.11.2021	Concl.
EM Entr.mercancias 5020736053	27.11.2021	Concluido/a

Figura 11 Evidencia 1

VL02N

Pos	Material	Ctd. entreg.	UM	Denomin.	L.	TpPo	S	S	Lote	CValor	Ctd.pend.	UM	FePuestDis
10	10005887	152,160	OZL	RON SAN MIGUEL BLACK		ZNLN	C		290721	0,000	0,000	OZL	27.11.2021 0
20	10005887	304,320	OZL	RON SAN MIGUEL BLACK		ZNLN	C		231121	0,000	0,000	OZL	27.11.2021 0
30	10005887	135,428	OZL	RON SAN MIGUEL BLACK		ZNLN	C		250521	0,000	0,000	OZL	27.11.2021 0
40	10005888	90,000	OZL	CREMA DE COCO		ZNLN	C		231121	0,000	0,000	OZL	27.11.2021 0
50	10005890	0,190	KG	PIÑA SWETT		ZNLN	C		050821	0,000	0,000	KG	27.11.2021 0
60	10005890	1,000	KG	PIÑA SWETT		ZNLN	C		100821	0,000	0,000	KG	27.11.2021 0
70	10005890	1,000	KG	PIÑA SWETT		ZNLN	C		130821	0,000	0,000	KG	27.11.2021 0
80	10005890	1,000	KG	PIÑA SWETT		ZNLN	C		210821	0,000	0,000	KG	27.11.2021 0
90	10005890	5,000	KG	PIÑA SWETT		ZNLN	C		231121	0,000	0,000	KG	27.11.2021 0
100	10005890	1,000	KG	PIÑA SWETT		ZNLN	C		240821	0,000	0,000	KG	27.11.2021 0
110	10005893	20,000,000	G	FIDEO LINGUINE		ZNLN	C		231121	0,000	0,000	G	27.11.2021 0
120	10005895	1,000,000	G	FIDEO CAVATAPPI		ZNLN	C		100821	0,000	0,000	G	27.11.2021 0
130	10005895	5,000,000	G	FIDEO CAVATAPPI		ZNLN	C		230821	0,000	0,000	G	27.11.2021 0

Figura 12 Evidencia 2

ME21N-397

SAP Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo | Visualización de impresión | Mensajes | Parametriz. personal | Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Comunicación | Interlocutor | Datos adicionales | Dat.org. | **Status** | Gestión de pagos | Incoterms

Activa pedido: 28.927,34 USD
 no enviada/o todavía entregado: 28.927,34 USD
 totalmente entregada/o por entregar: 0,00 USD
 sin calcular calculado: 0,00 USD
 Anticipos: 0,00 USD

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Tic.brv.	Ctd.pedido	UMP	T	Fa.entrega	Pic.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacén
<input type="checkbox"/>	10			10011313		RON SAN MIGUEL BLACK	17.505,166	ML	D	28.11.2021	7,94	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	20			10011314	10005888	CREMA DE COCO 15 OZL	2.664,000	ML	D	28.11.2021	80,95	USD	1	CJ	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	30			10011315	10005890	PIÑA SWEET	324,162	OZ	D	28.11.2021	0,44	USD	1	KG	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	40			10011316	10005893	PASTA ZARA LINGUINI	705,200	OZ	D	28.11.2021	16,07	USD	1	CJ	PASTAS	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	50			10011318	10005895	PASTA CAVATAPPI ZARA	299,710	OZ	D	28.11.2021	0,95	USD	1	UN	PASTAS	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	60			10011319	10005896	VINO BLANCO TALACASTO...	12.000,000	ML	D	28.11.2021	32,51	USD	1	UN	VINOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	70			10011320	10005897	HERSHEYS CHOCOLATE 2...	9.393,395	ML	D	28.11.2021	5,13	USD	1	UN	JARABES Y ...	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	80			10011321	10005898	AGUA MINERAL VIDRIO 33...	116	UN	D	28.11.2021	0,49	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000
<input type="checkbox"/>	90			10011324	10005902	COCCO RALLADO 200GR CA...	184,525	OZ	D	28.11.2021	2,61	USD	1	UN	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén 000

Detalle posición

Figura 13 Evidencia 3

SAP Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo | Visualización de impresión | Mensajes | Parametriz. personal | Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Tic.brv.	Ctd.pedido	UMP	T	Fa.entrega	Pic.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacén
<input type="checkbox"/>	220			10011819	10005940	CORN COB COBBETTE	493,440	OZ	D	28.11.2021	42,85	USD	1	CJ	CONGELADOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	230			10011342	10005942	LECHUGA CRESPA 200G	287,114	OZ	D	28.11.2021	0,60	USD	1	UN	LEGUMB,VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	240			10011820	IMP: 10005945	CARNE DE LANGOSTA 40 LB	1.280,000	OZ	D	28.11.2021	1.336,60	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	250			10011821	IMP: 10005947	CRAB MEAT 40 LB	640,000	OZ	D	28.11.2021	454,74	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	260			10011822	IMP: 10005948	LANGOSTA VIVA 2 LB	319,994	OZ	D	28.11.2021	64,11	USD	1	LB	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	270			10011346	10005953	NARANJA IMPORTADA KG	561,764	OZ	D	28.11.2021	3,37	USD	1	KG	LEGUMB,VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	280			10011348	10005957	JARABE DE MAPLE MC CO...	3.071,647	ML	D	28.11.2021	2,28	USD	1	UN	JARABES Y ...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	290			10011350	10005960	SALSA BBQ 510 G	220,934	ML	D	28.11.2021	45,45	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	300			10011356	10005973	VINO TINTO MERLOT 750ML	9.000,000	ML	D	28.11.2021	27,86	USD	1	CJ	VINOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	310			10011357	10005980	FRUTILLAS	203,527	OZ	D	28.11.2021	3,47	USD	1	KG	LEGUMB,VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	320			10011824	10005982	TORTILLA CHIP CORN	846,600	OZ	D	28.11.2021	20,67	USD	1	CJ	PANES Y CE...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	330			10011359	10005984	VINO VARIETAL SAUVIGNO...	3.750,000	ML	D	28.11.2021	4,36	USD	1	UN	VINOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	340			10011361	10005986	COCCO RALLADO 100 GRA...	17,650	OZ	D	28.11.2021	1,32	USD	1	UN	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	350			10011367	10006000	TE HELADO B&B	20.000,000	ML	D	28.11.2021	30,23	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	360			10011368	10006002	TEQUILA GOLD SOMBRER...	4.500,000	ML	D	28.11.2021	256,83	USD	1	CJ	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	370			10011370	10006004	SALSA HORSE RADISH SQ...	2.970,804	ML	D	28.11.2021	4,90	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	380			10011373	10006011	ALBAHACA MC 6GR	0,840	OZ	D	28.11.2021	0,49	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	390			10011379	10006022	GRANADINA AMERICANA 5...	2.000,000	ML	D	28.11.2021	39,25	USD	1	CJ	JARABES Y ...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	400			10011385	10006031	COL VERDE KG	352,134	OZ	D	28.11.2021	0,34	USD	1	KG	LEGUMB,VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	410			10011388	10006037	LIMON SUTIL KG	1.833,439	OZ	D	28.11.2021	1,11	USD	1	KG	LEGUMB,VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacén
<input type="checkbox"/>	420			10011392	10006043	VAINITAS KG	281,587	OZ	D	28.11.2021	2,03	USD	1	KG	LEGUMB,VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacén

Figura 14 Evidencia 4

Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo Visualización de impresión Mensajes Parametriz. personal Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Txt.bv.	Ctd.pedido	UM	T	Fe.entrega	Prc.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacé
	430			10011826	10006068	ENDULZANTE SOBRE CAJ...	4.800	UN	D	28.11.2021	79,25	USD	1	CJ	ENDULZANT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	450			10011410	10006077	SANTA ANA CLASSIC MAL...	1.878,549	ML	D	28.11.2021	29,95	USD	1	CJ	VINOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	460			10011412	10006079	SANTA ANA CLASSIC CAB...	1.875,000	ML	D	28.11.2021	26,16	USD	1	CJ	VINOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	470			10011413	10006080	SANTA ANA CLASSIC BLA...	1.875,000	ML	D	28.11.2021	26,29	USD	1	CJ	VINOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	480			10011414	10006084	INDOMITA SAUVIGNON BL...	1.875,000	ML	D	28.11.2021	25,36	USD	1	CJ	VINOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	490			10011415	10006088	ACETUNA RELLENA 500 GR	143,635	OZ	D	28.11.2021	1,86	USD	1	UN	SECOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	500			10011420	10006095	AZUCAR BLANCA 2KG	70,540	OZ	D	28.11.2021	37,38	USD	1	CJ	ENDULZANT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	510			10011421	10006096	TE HIERBAS MANZANILLA	26	UN	D	28.11.2021	0,79	USD	1	PO	ENDULZANT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	520			10011422	10006099	CAFE DESCAFEINADO NES...	11,082	OZ	D	28.11.2021	8,95	USD	1	UN	CAFE, TE Y A.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	530			10011429	10006116	SALSA INGLESA MC. COR...	372,466	ML	D	28.11.2021	46,58	USD	1	CJ	CONDIMENT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	540			10011430	10006117	SCALLOPS WHITE GOLD	352,734	OZ	D	28.11.2021	41,90	USD	1	UN	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	550			10011431	10006120	TE HIERBA LUISA	72	UN	D	28.11.2021	0,59	USD	1	PO	CAFE, TE Y A.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	560			10011432	10006122	NY STRIP STEAK IMPORTA...	105,820	OZ	D	28.11.2021	27,94	USD	1	KG	CARNE RES	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	570			10011433	10006123	TE PREMIUM HIERBABUENA	67	UN	D	28.11.2021	0,86	USD	1	PO	ENDULZANT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	580			10011434	10006124	QUESO HOLANDES SLICE	795,467	OZ	D	28.11.2021	6,35	USD	1	KG	LACTEOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	590			10011439	10006140	SIRLION ANGUS IMPORTA...	105,820	OZ	D	28.11.2021	20,97	USD	1	UN	CARNE RES	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	600			10011440	10006141	AZUCAR MORENA 2KG	141,080	OZ	D	28.11.2021	38,05	USD	1	UN	ENDULZANT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	610			10011441	10006143	PEREJIL CRESPO ATADO	93,052	OZ	D	28.11.2021	0,75	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	620			10011444	10006149	PLATANO VERDE	2.051,570	OZ	D	28.11.2021	0,59	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	630			10011445	10006150	PLATANO MADURO	1.997,425	OZ	D	28.11.2021	0,67	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	640			10011446	10006151	PASTA DE MANI 300GR	726,025	OZ	D	28.11.2021	2,24	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 15 Evidencia 5

Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo Visualización de impresión Mensajes Parametriz. personal Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Txt.bv.	Ctd.pedido	UM	T	Fe.entrega	Prc.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacé
	650			10011449	10006158	ESENCIA 402 FLAVOR CO...	2.061,500	ML	D	28.11.2021	0,69	USD	1	UN	CONDIMENT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	660			10011451	10006163	TOMILLO FRESCO BGR	0,560	OZ	D	28.11.2021	0,96	USD	1	UN	CONDIMENT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	670			10011452	10006164	ACHOTE EN ACEITE	28.628,356	ML	D	28.11.2021	2,06	USD	1	UN	MANTEQUILL.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	680			10011453	10006170	ALBAMACA ATADO	55,458	OZ	D	28.11.2021	0,42	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	690			10011457	10006179	ESPUMANTE LANCER BLA...	3.750,000	ML	D	28.11.2021	27,80	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	700			10011458	10006181	ESPUMANTE LANCER ROSE	3.750,000	ML	D	28.11.2021	27,09	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	710			10011462	10006186	CERVEZA BOTELLA WEIDM...	24	UN	D	28.11.2021	24,57	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	720			10011463	10006187	CREMA TRIPLE SEC 700ML	8.402,957	ML	D	28.11.2021	6,30	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	730			10011471	10006208	VINAGRE SIDRA DE MANZA...	375,000	ML	D	28.11.2021	2,46	USD	1	UN	CONDIMENT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	740			10011472	10006209	CERVEZA TRIGO LATA ROY...	1	UN	D	28.11.2021	28,94	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	750			10011473	10006210	CERVEZA BOTELLA 250 ML	1	UN	D	28.11.2021	16,52	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	760			10011475	10006212	CEBOLLIN ATADO	43,892	OZ	D	28.11.2021	0,53	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	770			10011838	10006223	DRINK MIX STRAWBERRY ...	22.704,000	ML	D	28.11.2021	87,70	USD	1	CJ	JARABES Y ...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	780			10011481	10006225	HUEVOS GIGANTES	195	UN	D	28.11.2021	2,28	USD	1	PO	HUEVOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	790			10011485	10006232	CREMA BROGANIS	8.427,976	ML	D	28.11.2021	124,45	USD	1	CJ	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	810			10011487	10006234	VODKA PLATINUM GLENS ...	1.406,000	ML	D	28.11.2021	72,47	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	820			10011488	10006235	WHISKY ORIGINAL SINGLE...	1.406,000	ML	D	28.11.2021	152,06	USD	1	CJ	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	830			10011493	10006246	GIN CHRISTIES 700 ML	1.406,000	ML	D	28.11.2021	37,53	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	840			10011842	IMP: 10006248	BROCHETA DE LANGOSTIN...	1.765,333	OZ	D	28.11.2021	193,20	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	850			10011901	10006257	CHEESECAKE NEW YORK C...	96	UN	D	28.11.2021	98,26	USD	1	CJ	DULCES	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	860			10011499	10006264	JENGIBRE KG	216,825	OZ	D	28.11.2021	1,82	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 16 Evidencia 6

Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo Visualización de impresión Mensajes Parametriz. personal Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Txt.bv.	Ctd.pedido	UM	T	Fe.entrega	Prc.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacé
	870			10011516	10006287	CREMA BLUE CURCAAO 70...	4.200,000	ML	D	28.11.2021	6,29	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	880			10011857	10006288	MIX PARA PREPARAR SALS...	112,320	OZ	D	28.11.2021	23,69	USD	1	CJ	CONDIMENT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	890			10011861	10006295	MOMIN MOJITO 1LT	4.000,000	ML	D	28.11.2021	54,23	USD	1	CJ	JARABES Y ...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	910			10011524	10006299	TOCINO AHUMADO CORTA...	373,686	OZ	D	28.11.2021	8,44	USD	1	KG	EMBUTIDOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	920			10011528	10006304	LICOR DE CAFE 750 ML	5.660,962	ML	D	28.11.2021	6,76	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	930			10011530	10006309	APANADURA 500G	322,432	OZ	D	28.11.2021	1,45	USD	1	UN	PANES Y GE...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	940			10011532	10006312	RON HAVANA CLUB 3 AÑO...	9.018,336	ML	D	28.11.2021	12,49	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	950			10011533	10006313	TE NEGRO	142	UN	D	28.11.2021	1,05	USD	1	PO	CAFE, TE Y A.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	960			10011537	10006321	VODKA SIBERIAN CITRUS	10.237,500	ML	D	28.11.2021	4,82	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	970			10011538	10006322	VODKA DE MANZANA	10.387,500	ML	D	28.11.2021	4,82	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	980			10011543	10006332	CERVEZA LIGHT TWIST (PI...	221	UN	D	28.11.2021	4,98	USD	1	PO	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	990			10011546	10006335	CERVEZA EXTRA (CORONA)	102	UN	D	28.11.2021	8,51	USD	1	PO	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1000			10011548	10006340	TE VERDE	149	UN	D	28.11.2021	1,47	USD	1	PO	CAFE, TE Y A.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1010			10011550	10006344	TE MANZANILLA	143	UN	D	28.11.2021	0,96	USD	1	PO	CAFE, TE Y A.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1020			10011554	10006354	HAMBURGUESA DE CARNE...	105,820	OZ	D	28.11.2021	6,25	USD	1	KG	CARNE RES	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1030			10011560	10006365	1/2 INDOMITA CABERNET ...	1.875,000	ML	D	28.11.2021	21,11	USD	1	CJ	VINOS	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1040			10011561	10006366	GANCIA VERMOUT 1 LT	6.631,721	ML	D	28.11.2021	12,67	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1050			10011566	10006373	ACEITE DE OLIVA EXTRAVI...	1.750,000	ML	D	28.11.2021	4,29	USD	1	UN	CONDIMENT.	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1060			10011568	10006377	AGUA TONICA 355ML	1.775,000	ML	D	28.11.2021	0,64	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1070			10011569	10006378	RON BACARDI 750 ML	18.000,000	ML	D	28.11.2021	116,10	USD	1	CJ	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D.	Almacé
	1080			10011868	IMP: 10006399	LANGOSTA VVA 1.25 LB	319,994	OZ	D	28.11.2021	59,94	USD	1	LB	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D.	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 17 Evidencia 7

Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo | Visualización de impresión | Mensajes | Parametriz. personal | Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 | Proveedor: K1068 COMDERE S.A. | Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Txt.bv.	Ctd.pedido	UM	T	Fe entrega	Prc.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce	Almacé
<input type="checkbox"/>	1090			10011577	10006401	ANCHOITAS 90 GR	15,850	OZ	D	28.11.2021	104,68	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1100			10011580	10006406	CAFE TOSTADO EN GRANO...	80,000	OZ	D	28.11.2021	66,26	USD	1	UN	CAFE, TE Y A...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1110			10011581	10006410	NESQUIK CHOCOLATE 40...	87,482	OZ	D	28.11.2021	3,15	USD	1	UN	CAFE, TE Y A...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1120			10011868	IMP: 10006411	CRAWFISH MEAT 100-150 ...	384,000	OZ	D	28.11.2021	273,59	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1130			10011583	10006413	PEREJIL PICADO BADIA 20Z	10,000	OZ	D	28.11.2021	20,12	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1140			10011870	IMP: 10006414	TIRAS DE ALMEJAS APANA...	200	UN	D	28.11.2021	197,47	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1150			10011871	10006418	HARINA CONDIMENTADA ...	80,000	OZ	D	28.11.2021	60,13	USD	1	CJ	PANES Y CE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1160			10011586	10006419	HIERBA BUENA	25,546	OZ	D	28.11.2021	0,54	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1170			10011587	10006423	TOMATE BABY TARRINA 31...	97,312	OZ	D	28.11.2021	1,61	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1180			10011872	10006427	APANADURA PANKO 25 LB	800,000	OZ	D	28.11.2021	41,06	USD	1	UN	PANES Y CE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1190			10011873	10006429	APANADURA DE MARISCOS	1,600,000	OZ	D	28.11.2021	58,96	USD	1	UN	PANES Y CE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1200			10011582	10006432	SALSA DE TOMATE 4.2 KG	296,300	OZ	D	28.11.2021	18,66	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1210			10011874	10006433	MASA PARA COSTRA DE PI...	160	UN	D	28.11.2021	90,74	USD	1	CJ	PANES Y CE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1220			10011875	IMP: 10006435	DESSERT APPLE BLOSM	36	UN	D	28.11.2021	40,53	USD	1	CJ	DULCES	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1230			10011876	10006436	TORTA DE CHOCOLATE 5 ...	112	UN	D	28.11.2021	142,14	USD	1	CJ	DULCES	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1240			10011877	10006438	SEASONING PEPPERCORN...	96,000	OZ	D	28.11.2021	33,51	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1250			10011878	10006445	SAUCE BUTTER ZTF	22,710,000	ML	D	28.11.2021	80,75	USD	1	CJ	MANTEQUILL...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1260			10011879	10006447	SALSA DE MANTEQUILLA B...	7,688,000	ML	D	28.11.2021	63,57	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1270			10011880	10006452	SOUP CHOWDER CLAM	612,000	OZ	D	28.11.2021	107,78	USD	1	CJ	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1280			10011881	10006454	SOPA DE LANGOSTA	30,752,000	ML	D	28.11.2021	97,55	USD	1	CJ	SOPAS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1290			10011615	10006474	YOGURT KUMMIS 1750ML	9,749,581	ML	D	28.11.2021	3,54	USD	1	UN	LACTEOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 18 Evidencia 8

Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo | Visualización de impresión | Mensajes | Parametriz. personal | Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 | Proveedor: K1068 COMDERE S.A. | Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Txt.bv.	Ctd.pedido	UM	T	Fe entrega	Prc.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce	Almacé
<input type="checkbox"/>	1300			10011622	10006490	SAUCE KIKOMAN SOYA	2,389,500	ML	D	28.11.2021	5,44	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1310			10011882	10006510	PATAS DE CANGREJO DE ...	1,280,000	OZ	D	28.11.2021	634,17	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1320			10011637	10006531	LOBSTER TAIL ROCK 60Z	352,734	OZ	D	28.11.2021	43,03	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1330			10011647	10006679	ALCAHOFA CORAZON 40...	28,220	OZ	D	28.11.2021	2,38	USD	1	UN	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1340			10011650	10006792	PULPA DE MANGO KG	1,000,000	ML	D	28.11.2021	16,01	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1350			10011654	10007197	PULPA DE MORA KG	31,413,979	ML	D	28.11.2021	3,30	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1360			10011655	10007198	PULPA DE MARACUYA KG	12,000,000	ML	D	28.11.2021	2,71	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1370			10011658	10007219	CERVEZA WEIDMANN NEG...	24	UN	D	28.11.2021	25,44	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1380			10011659	10007220	MONASTERE BLOND 750 M...	6	UN	D	28.11.2021	21,44	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1390			10011660	10007221	MONASTERE DOUBLE 750 ...	6	UN	D	28.11.2021	21,39	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1400			10011661	10007225	MONASTERE TRIPLE 750 ML	6	UN	D	28.11.2021	21,52	USD	1	CJ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1410			10011665	10007267	HERSHEY CARAMELO 220...	29,504,091	ML	D	28.11.2021	5,12	USD	1	UN	JARABES Y ...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1420			10011668	10007278	COMINO ENTERO 160Z	20,000	OZ	D	28.11.2021	36,25	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1430			10011670	10007279	OREGANO ENTERO 5 SOZ	167,270	OZ	D	28.11.2021	18,16	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1440			10011671	10007284	ESpumante PREMIER 187 ...	374,000	ML	D	28.11.2021	51,08	USD	1	CJ	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1450			10011675	10007527	CORVINA DE ROCA 10	1,698,413	OZ	D	28.11.2021	14,05	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1460			10011676	10007528	TILAPIA FILETES	1,558,413	OZ	D	28.11.2021	7,55	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1470			10011677	10007542	SCALLOPS SIN CORAL	1,318,236	OZ	D	28.11.2021	11,44	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1480			10011681	10007681	PULPA DE PIÑA KG	12,982,000	ML	D	28.11.2021	1,56	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1490			10011682	10007683	BROWNIE TRADICIONAL	297,000	OZ	D	28.11.2021	0,67	USD	1	UN	DULCES	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1500			10011684	10007989	SANTA ANA CLASSIC MAL...	750,000	ML	D	28.11.2021	59,49	USD	1	UN	VINOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 19 Evidencia 9

Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo | Visualización de impresión | Mensajes | Parametriz. personal | Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 | Proveedor: K1068 COMDERE S.A. | Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Txt.bv.	Ctd.pedido	UM	T	Fe entrega	Prc.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce	Almacé
<input type="checkbox"/>	1510			10011685	10007990	SANTA ANA CLASSIC CAB...	1,500,000	ML	D	28.11.2021	121,07	USD	1	UN	VINOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1520			10011686	10007991	SANTA ANA CLASSIC BLA...	1,500,000	ML	D	28.11.2021	59,53	USD	1	UN	VINOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1530			10011693	10008069	FILETE DE SALMON	1,958,201	OZ	D	28.11.2021	14,55	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1540			10011698	10008152	QUESO MOZARELLA RALLA...	380,317	OZ	D	28.11.2021	10,23	USD	1	UN	LACTEOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1550			10011888	10008245	LOBSTER, N. AMERICAN TA...	1,280,000	OZ	D	28.11.2021	1,181,50	USD	1	CJ	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1560			10011708	10008279	WHISKY LOCH LOMOND R...	1,400,000	ML	D	28.11.2021	114,64	USD	1	UN	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1570			10011709	10008346	PAN MOLDE SOURDOUGH	70	UN	D	28.11.2021	4,50	USD	1	PO	PANES Y CE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1580			10011711	10008377	CAMARON 21-25 TAIL ON	352,734	OZ	D	28.11.2021	10,75	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1590			10011712	10008397	DULCE AREQUIPE 500G	534,623	OZ	D	28.11.2021	1,88	USD	1	UN	DULCES	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1600			10011716	10008468	CARNE DE PANGORA	668,272	OZ	D	28.11.2021	13,50	USD	1	UN	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1610			10011717	10008469	SALVIA 10G	1,396	OZ	D	28.11.2021	1,40	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1620			10011718	10008470	ENLEDO EN POLVO 5 OZ	67,044	OZ	D	28.11.2021	1,81	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1630			10011719	10008473	MICHELADA MIX SOBRES	100	UN	D	28.11.2021	37,33	USD	1	CJ	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1640			10011720	10008481	RABANO FRESCO RALLADO	79,710	OZ	D	28.11.2021	0,38	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1650			10011721	10008483	PEREJIL ATADO	66,227	OZ	D	28.11.2021	0,43	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1660			10011725	10008517	MERMELADA ARANDANOS ...	169,997	OZ	D	28.11.2021	3,20	USD	1	UN	JARABES Y ...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1670			10011726	10008521	MOSTAZA Y MIEL 330 G	11,560,724	ML	D	28.11.2021	2,67	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1680			10011732	10008621	MOSTAZA DOYPAK 1000G	976,828	OZ	D	28.11.2021	0,78	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1690			10011733	10008623	PICKLES KOSHER 160Z	32,000	OZ	D	28.11.2021	5,17	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1700			10011735	10008685	ANILLOS DE CALAMAR	352,734	OZ	D	28.11.2021	8,60	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1710			10011737	10008711	LECHE ENTERA 1LT	20,021,295	ML	D	28.11.2021	0,75	USD	1	UN	LACTEOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 20 Evidencia 10

SAP Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo Visualización de impresión Mensajes Parametriz. personal Más Finalizar

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Tit.brv.	Ctd.pedido	UMP	T	Fe.entrega	Pic.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1720			10011742	10008944	CERVEZA CLUB PLATINO 3...	276	UN	D	28.11.2021	6,21	USD	1	PQ	CERVEZAS	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1730			10011744	10008943	RELLENO DE MANZANA PA...	149,000	OZ	D	28.11.2021	74,88	USD	1	CJ	JARABES Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1740			10011745	10008944	THOUSAND ISLAND SAUC...	922,350	ML	D	28.11.2021	3,93	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1750			10011747	10008953	VINAGRETA BALSAMICA 20...	933,429	ML	D	28.11.2021	1,54	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1760			10011748	10008954	CHELADA MIX SOBRES	100	UN	D	28.11.2021	32,00	USD	1	CJ	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1770			10011750	10008958	PAPRIKA HUNGARA MOLID...	6,060	OZ	D	28.11.2021	4,12	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1780			10011751	10008966	PIKLES SWEET 10 OZ	401,250	OZ	D	28.11.2021	3,20	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1790			10011753	10009050	MAIZ DULCE LIBBYS 432G	188,990	OZ	D	28.11.2021	1,51	USD	1	UN	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1800			10011759	10009136	CAMARON 21-25 ESTILO M...	352,734	OZ	D	28.11.2021	10,76	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1810			10011760	10009151	ZUMO DE LIMON VERDE C...	2,000	000	ML	D	28.11.2021	2,24	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1820			10011761	10009152	PULPA DE LIMON 500 G	57,293	333	ML	D	28.11.2021	1,74	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1830			10011765	10009170	LECHE CONDENSADA LA L...	13,248	000	ML	D	28.11.2021	86,81	USD	1	CJ	LACTEOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1840			10011766	10009171	JUGO DE NARANJA 5 LT	53,542	024	ML	D	28.11.2021	7,50	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1850			10011773	10009552	YUCA	413,404	OZ	D	28.11.2021	0,56	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1860			10011774	10009554	AJI ROJO CRIOLLO	211,142	OZ	D	28.11.2021	1,59	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1870			10011775	10009555	CEBOLLA BLANCA ATADO	63,156	OZ	D	28.11.2021	0,87	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1880			10011776	10009558	ALBACORA CON HUESOS	1,829,273	OZ	D	28.11.2021	4,84	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1890			10011777	10009562	DORADO FILETE LOMO	2,046,219	OZ	D	28.11.2021	7,70	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1900			10011778	10009563	LANGOSTINO CON CABEZ...	1,946,612	OZ	D	28.11.2021	14,30	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1910			10011779	10009565	PASSION FRUIT 1LT	24,023,957	ML	D	28.11.2021	267,80	USD	1	CJ	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	
<input type="checkbox"/>	1920			10011780	10009587	HOJA DE PLATANO	226,887	OZ	D	28.11.2021	1,18	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé	

Planif.nec.adic.

Figura 21 Evidencia 11

SAP Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo Visualización de impresión Mensajes Parametriz. personal Más Finalizar

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Tit.brv.	Ctd.pedido	UMP	T	Fe.entrega	Pic.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacé
<input type="checkbox"/>	1930			10011781	10009588	CAMOTE AMARILLO GREEN	536,088	OZ	D	28.11.2021	1,72	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1940			10011782	10009589	COMINO MOLIDO 50G	3,520	OZ	D	28.11.2021	0,42	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1950			10011783	10009590	AJI SECO 50G	8,602	OZ	D	28.11.2021	0,27	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1960			10011784	10009591	SALSA CHINA ORIENTAL 2...	2,772,781	ML	D	28.11.2021	0,99	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1970			10011785	10009592	CANGUIL 500G	424,881	OZ	D	28.11.2021	0,91	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1980			10011786	10009593	ARVERJITAS 500G	631,491	OZ	D	28.11.2021	1,90	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	1990			10011787	10009594	VINAGRE NATURAL 500ML ...	5,193,672	ML	D	28.11.2021	0,96	USD	1	UN	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2000			10011788	10009595	JUGO DE NARANJA SIN AZ...	11,546,584	ML	D	28.11.2021	3,07	USD	1	UN	PULPAS, JU...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2010			10011789	10009597	LECHE EVAPORADA	5,092,960	ML	D	28.11.2021	2,17	USD	1	UN	LACTEOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2020			10011790	10009601	FRUTILLA 450G	142,830	OZ	D	28.11.2021	2,24	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2030			10011791	10009621	CORVICHE	99	UN	D	28.11.2021	0,75	USD	1	UN	CONGELADOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2040			10011793	10009642	QUESO FRESCO MI COMIS...	140,666	OZ	D	28.11.2021	2,82	USD	1	UN	LACTEOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2050			10011794	10009643	HIGOS NEGROS 500G	285,058	OZ	D	28.11.2021	2,02	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2060			10011795	10009644	MARACUYA	199,547	OZ	D	28.11.2021	1,00	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2070			10011796	10009651	MANZANA VERDE	381,606	OZ	D	28.11.2021	2,11	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2080			10011797	10009652	MANZANA ROJA	224,223	OZ	D	28.11.2021	2,31	USD	1	KG	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2090			10011798	10009655	MAIZ TOSTADO 500G	284,163	OZ	D	28.11.2021	1,08	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2100			10011799	10009656	INDOMITA CHARDONNAY ...	1,500,000	ML	D	28.11.2021	33,84	USD	1	CJ	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2110			10011800	10009657	TERRA VEGA SAUVIGNON ...	1,500,000	ML	D	28.11.2021	50,42	USD	1	CJ	LICORES Y E...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2120			10011801	10009677	PAN DE HAMBURGUESA B...	75	UN	D	28.11.2021	4,05	USD	1	PQ	PANES Y CE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2130			10011802	10009700	ARROZ 2 KG	141,080	OZ	D	28.11.2021	41,28	USD	1	CJ	GRANOS Y A...	RED LOBSTER EL D...	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 22 Evidencia 12

SAP Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo Visualización de impresión Mensajes Parametriz. personal Más Finalizar

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Tit.brv.	Ctd.pedido	UMP	T	Fe.entrega	Pic.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce.	Almacé
<input type="checkbox"/>	2140			10011806	10010747	GALLETA MINI CHIPS 50GR	3,520	OZ	D	28.11.2021	0,38	USD	1	UN	DULCES	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2150			10011807	10010848	PIÑA SNOB	910,888	OZ	D	28.11.2021	2,48	USD	1	UN	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2160			10011810	10010885	SEASONIG SEAFOOD 1LB	96,000	OZ	D	28.11.2021	37,23	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2170			10011811	10010889	CHOCLO SERRANO 700G	424,492	OZ	D	28.11.2021	0,51	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2180			10011812	10010898	CAMARON 31-35 TAIL OFF	829,771	OZ	D	28.11.2021	10,45	USD	1	KG	MARISCOS Y...	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2190			10011813	10010900	LECHUGA MEXICANA 250G	146,443	OZ	D	28.11.2021	2,77	USD	1	UN	LEGUMB, VE...	RED LOBSTER EL D...	Almacé

Planif.nec.adic.

Figura 23 Evidencia 13

HISTORIAL DE LA OC

SAP Compra Manual S-C 4500770930 creado por GERENTE397

Resumen documento activo Visualización de impresión Mensajes Parametriz. personal Más

ZCNA Compra Manual S... 4500770930 Proveedor: K1068 COMDERE S.A. Fecha doc.: 27.11.2021

Cabecera

S...	Pos	I	P	Material	Referencia/MatProv	Tit.bru.	Ctd.pedido	UMP T	Fe entrega	Prc.neto	Mone...	por	CPP	Grupo art.	Ce	Almacé
<input type="checkbox"/>	2140			10011806	10010747	GALLETAS MINI CHIPS SOGR	9,520	OZ	D 28.11.2021	0,38	USD	1	UN	DULCES	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2150			10011807	10010848	PIÑA SNOB	910,888	OZ	D 28.11.2021	2,48	USD	1	UN	SECOS	RED LOBSTER EL D...	Almacé
<input type="checkbox"/>	2160			10011810	10010885	SEASONING SEAFOOD 1LB	96,000	OZ	D 28.11.2021	37,23	USD	1	CJ	CONDIMENT...	RED LOBSTER EL D...	Almacé

Planifrec.adic.

Posición: 1 [10] 10011313, RON SAN MIGUEL BLACK

Datos del material Cantidades/Pesos Importacion Repartos Entrega Factura Condiciones Historial de pedido Textos Dirección entrega Confirmaciones Control de condición

Txt.brv.	GMV	Documento material	Pos	Fecha contab.	Fecha de entrada	Quantidad	U...	Ctd.costes ind.adquis.	Quantidad en UMPP	UM precio pedido	Ctd.CJA en UMPP	Referencia
VE	101	5020790630	1	27.11.2021	27.11.2021	17.505,166	ML	0,000	23,340	UN	0	002301-000000148
Activ. Entrada mercancías						17.505,166	ML		23,340	UN		
VRe	5106078155		1	27.11.2021	27.11.2021	17.505,166	ML	0,000	23,340	UN	0	002301-000000148
Activ. Factura prerregistr.						17.505,166	ML		23,340	UN		

Figura 24 Evidencia 14

MIGO_GR

SAP Visualizar Documento de material 5020790630 - GERENTE397

Más

AD4 Visualizar R02 Documento de m... 5020790630 2021

General Proveedor Info doc.

Fecha documento: 27.11.2021 Nota de entrega: 002301-000000148 Proveedor: COMDERE S.A.
 Fecha contab.: 27.11.2021 Carta de porte: 0950523993 Txt.cabec.: JEAN CARLOS BRAVO DE LA R
 Vale individual ValeAcompMrcias: 30034477,9

Línea	Txt.breve mat.	G	Ctd.en UME	UME	Almacén	CeBe	Segmento de stock	Año...	Tem...	C...	Tema	Lote	Clvaloración	CL...	S	Tipo de stocks	Ce
1	RON SAN MIGUEL BLACK		17.505,166	ML	Almacén 0001	17400397						271121		101	+	Libre util...	RED LOBSTE...
2	CREMA DE COCO 15 OZL		2.664,000	ML	Almacén 0001	17400397						271121		101	+	Libre util...	RED LOBSTE...
3	PIÑA SWEET		324,162	OZ	Almacén 0001	17400397						271121		101	+	Libre util...	RED LOBSTE...
4	PASTA ZARA LINGUINI		705,200	OZ	Almacén 0001	17400397						271121		101	+	Libre util...	RED LOBSTE...

Material Ctd. Se Datos pedido Interl. Lote Imputación

Material: RON SAN MIGUEL BLACK 10011313
 Nº mat.proveedor: 10005887
 Grupo de artículos: WP4001022

Figura 25 Evidencia 15

ZCONTROL_OC

SAP Reporte Control OC

Secuencia	Fecha Proceso	Doc.Compra	Documento material	#Factura	Proveedor	Estado Imp	Nombre Proveedor	Usuario Proceso	Hora Proceso
1	27.11.2021	4500770930	5020790630	002301-000000148	K1068	A	COMDERE S.A.	JEAN CARLOS	17.04.24

Figura 26 Evidencia 16

7 Conclusiones

La elaboración de este proyecto nos dio lugar a la mejoría de la incorporación de un sistema eficiente de inventario para “Restaunsa SA”, desarrollado como una forma de resolver los diferentes problemas en el trabajo a la hora de implementar el control de inventario.

El correcto control interno de la organización tiene por objeto evidenciar errores que inusualmente no son detectados a tiempo, es claro que el control interno debe proporcionar de forma razonable la confianza; de que los procesos a seguir dentro del sistema han sido preparados y tomados de forma adecuada, para reducir cualquier posibilidad de errores que conllevan a la generación de altos costos y riesgos para la organización.

La implementación y el uso correcto de los instructivos durante las capacitaciones, permitirán garantizar los elementos básicos de protección de los productos y cualquier recurso importante de la organización, se debe ir en constante crecimiento para llegar a objetivo principal de mantener en alto el sistema implementado.

El sistema SAP HANA, es automatizado al momento de realizar la toma de los materiales de forma correcta cuando se carga producción al sistema; del mismo modo en el proceso de carga de las ventas diarias del producto o plato terminado. Sin embargo, esto es un trabajo en conjunto entre la parte operativa y la parte automatizada de este sistema para que no existan errores en los procesos.

Esto con la finalidad de evitar más desperdicio, y grandes consecuencias por el mal manejo del sistema, se llega a establecer grandes decisiones que permitan minimizar riesgos a corto y largo plazo.

8 Referencias

- A, V.-H. (2012). *Desde la idea hasta la sustentacion : 7 pasos para una tesis exitosa*. Lima: Universidad de San Martin de Porres.
- Ballou, R. H. (2004). Logística. En R. H. Ballou, *Administración de la cadena de suministro 5ta edición* (pág. 816). Pearson Education.
- Bowersx, C. &. (2007). *Inventario en Administracion y logistica en la cadena de suministros*. Mexico: McGraww- Hill Interamericana.
- C, A. (2014). *ConnectAmericas*. Obtenido de <https://connectamericas.com/es/content/la-importancia-del-control-deinventarios>
- Hernandez R, F. C. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: McGraw Hill Education.
- Jácome, J. J. (2019). *Factores emocionales que influyen en la decisión de consumo y de elección de un restaurante en la urbe de la ciudad de Guayaquil*. <http://201.159.223.180/handle/3317/12677>
- J, P. K. (2014). *An application of pareto analysis and cause effect diagram for minimization of diffects in manual casting process*. International Journal of Mechanical and Production Enginnering.
- J, R. B. (2014). *Principios de Administracion de Operaciones*. Mexico: Pearson Educacion.
- Johnson, R. (2002). *Administracion Financiera Capitulo Administracion de inventarios*. https://www.academia.edu/38684514/Administracio_n_Financiera
- Kokemuller, N. (2017). *Diferencias entre los métodos de inventario FIFO*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/diferencias-entre-los-mtodos-deinventario-fifo-y-lifo-5508.html>
- M, M. I. (2015). *Activity- Based Costing (ABC9 - An Effective Tool for Better Management*. Research Journal of Finance and Accounting.
- M, P. (2015). *Estrategia Competitiva : Tecnicas para el analisis de los sectores industriales y de la competencia*. G.E Patria.
- Meig, M. &. (2007). *Contabilidad, la base para las decisiones gerenciales*. Mc Graw Hill.
- Mora, G. (2012). *Gestion Logistica Integral*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- N, M. M. (2016). *Optimal Inventory Control and Management Techniques*. India.
- Oscar, R. R. (1999). *Manual de control interno*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Oviedo, A. (2017). *Como iniciar una empresa de articulos de hoteles y restaurantes*. Mexico Df: Epub.
- Salas, H. G. (2011). *Inventarios Manejo y Control*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Santilla G, J. R. (2002). *Auditoria Interna Integral Administrativa , Operacional y administrativa*. Mexico: Editorial Thonson.

Stair, R. &. (2007). *Metodos cuantitativos para los negocios*. Mexico: Prentice Hall.

Z, T. H. (2014). *Administracion Estrategica Economico Administrativo*. Grupo Editorial Patria.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Ibarra Navarro, Martin Gregorio** con C.C: # 0927631531 autor del **componente práctico del examen complejo: Análisis de la incorporación de un sistema eficiente de inventario para RESTAUNSA S.A.**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **21 de febrero de 2022.**

Martin Ibarra

f. _____

Nombre: **Ibarra Navarro, Martin Gregorio**

C.C: **0927631531**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Análisis de la incorporación de un sistema eficiente de inventario para RESTAUNSA S.A.		
AUTOR	Ibarra Navarro, Martin Gregorio		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lucín Castillo, Virginia Carolina		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
CARRERA:	Gestión Empresarial Internacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	21 de febrero de 2022	No. DE PÁGINAS:	57
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, Compras, Operación		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Plan estratégico, inventario, cadena de suministros, ventaja competitiva, eficiencia		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>La presente investigación lleva por nombre "Análisis de la incorporación de un sistema eficiente de inventario para Restausa SA " la cual cuenta con cuatro capítulos, empezando en el capítulo uno con la totalidad de los aspectos claves del problema que es objeto de estudio, además de plantear los distintos objetivos que permitan su comprensión y posterior resolución.</p> <p>En el capítulo dos se presentan cada uno de los fundamentos teóricos, así como el marco referencial y el marco contextual, es decir, la información referente a la empresa.</p> <p>Para el capítulo tres se define la metodología de la investigación, estableciendo lo necesario para desarrollar el pertinente estudio de campo, consiguiendo los datos necesarios para configurar la posterior propuesta, la cual se da dentro del capítulo cuatro, la cual cuenta con distintas fases, primero se dan las generalidades de la misma, para así iniciar la planeación, la organización, la dirección y el control; todo esto, para posteriormente por medio de una análisis financiero crear un escenario en el cual se puedan observar los datos que se poseen y los que se conseguirían al aplicar lo propuesto.</p> <p>Al finalizar se encuentran las conclusiones y recomendaciones necesarias para definir lo encontrado en el estudio, así como aquellas acciones necesarias para que la propuesta pueda mantenerse con altos niveles de eficiencia y mantener los objetivos alcanzados.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593980618782	E-mail : martn_19@hotmail.com / martn1810@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Román Bermeo, Cynthia Lizbeth		
	Teléfono: +593-4-380 4600 Extensión: 1637		
	E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			