



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**CONTROLES ADMINISTRATIVOS QUE OPTIMICEN
LA GESTIÓN DE VENTAS E INVENTARIOS DE
LA EMPRESA RESTAURANT ÑOÑOS
BURGER LA DIFERENCIA C.A**

Autor: Adrián Millán
C.I: 24951587

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123
Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CONTROLES ADMINISTRATIVOS QUE OPTIMICEN
LA GESTIÓN DE VENTAS E INVENTARIOS DE
LA EMPRESA RESTAURANT ÑOÑOS
BURGER LA DIFERENCIA C.A**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autor: Adrián Millán

Tutor(a): Daniel Mariño

San Diego, Abril de 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 000-120-1-2019
San Diego, 10 de Mayo 2019

Ciudadano
ADRIAN HUMBERTO, MILLAN SIVIRA
C.I. 24.951.587

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Controles Administrativos que Optimicen la Gestión de Ventas e Inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C, A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,



Dra. Belkys Suárez Montoya
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”.

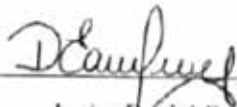


REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA

ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Daniel E. Mariño A., de Cédula de Identidad No. V- 19.524.079 en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por el ciudadano Adrián Millán portadores de las Cédulas de Identidad No. V- 24.951.587, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado **“CONTROLES ADMINISTRATIVOS QUE OPTIMICEN LA GESTIÓN DE VENTAS E INVENTARIOS DE LA EMPRESA RESTAURANT ÑOÑOS BURGUER LA DIFERENCIA, C.A.”** presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los diez días de mayo del año dos mil diecinueve.


Lcdo. Daniel E. Mariño A.
C.I. V-19.524.079

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a mi familia, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí. A mi tío Nelson, a quien quiero como a un padre, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesto a escucharme y ayudarme en cualquier momento. A mis tíos y tías de ambas familias. A mis abuelas Rita y Marbella, porque las amo infinitamente y han sido soporte además de motivación para seguir adelante en estos momentos.

AGRADECIMIENTO

Me van a faltar páginas para agradecer a las personas que se han involucrado en la realización de este trabajo, sin embargo merecen reconocimiento especial mi Madre y mi Padre además de mis abuelas y mi tío que con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Asimismo, agradezco infinitamente a mis Hermanos que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Ojala algún día yo me convierta en esa fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

A mis compañeros, los Buenesitos porque sin el equipo que formamos, no hubiéramos logrado esta meta; en especial a Axel que fue mi amigo y confidente durante la gran mayoría de mi carrera universitaria.

A mis fieles amigos y hermanos de la vida Victor y Manuel que durante las buenas y no tan buenas dieron apoyo y confiaron en mí hasta el final y que están presente aún en la distancia y por eso este agradecimiento tan especial.

De igual forma, agradezco a mi Tutor de Tesis Daniel, que gracias a sus consejos y correcciones hoy puedo culminar este trabajo. A los Profesores que me han visto crecer como persona, y gracias a sus conocimientos hoy puedo sentirme dichoso y contento.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
DEDICATORIA.....		iv
AGRADECIMIENTO.....		v
ÍNDICE DE CUADROS.....		viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....		ix
RESUMEN INFORMATIVO.....		x
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema.....	3
	1.1.1. Formulación del Problema.....	6
	1.2. Objetivos.....	6
	1.3. Justificación.....	7
II	MARCO TEÓRICO.....	9
	2.1. Antecedentes.....	9
	2.2. Bases Teóricas.....	14
	2.3. Definición de Términos.....	24
III	MARCO METODOLÓGICO.....	27
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	27
	3.2. Fases Metodológicas.....	28
	Fase I. Situación Actual de la gestión de ventas e inventarios... 29	
	Fase II. Describir los procesos administrativos.....	30
	Fase III. Diseño de controles administrativos.....	31
IV	RESULTADOS.....	32
	4.1. Análisis y Presentación de los Resultados.....	32
	4.2. Análisis del Cuestionario.....	33

	4.3. Análisis de la Lista de Cotejo.....	43
V	LA PROPUESTA.....	46
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	46
	5.2. Justificación de la Propuesta.....	47
	5.3. Objetivos de la Propuesta.....	48
	5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	48
	5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	49
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
	REFERENCIAS.....	61
	ANEXOS.....	63

LISTA DE CUADROS

CUADRO	CONTENIDO	p.p
1	Operaciones del ciclo inventario, ventas.....	33
2	Registro contable del inventario.....	34
3	Registros contables de los ingresos.....	35
4	Políticas para el proceso de inventarios y ventas.....	36
5	Segregación de funciones.....	37
6	Sistema de información.....	38
7	Metas.....	39
8	Evaluaciones en el área de inventarios y ventas.....	40
9	Riesgos en los procesos de inventarios y ventas.....	41
10	Controles Administrativos.....	42
11	Lista de Cotejo.....	43

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

GRÁFICOS	p.p
1 Operaciones del ciclo inventario, ventas.....	33
2 Registro contable del inventario.....	34
3 Registros contables de los ingresos.....	35
4 Políticas para el proceso de inventarios y ventas.....	36
5 Segregación de funciones.....	37
6 Sistema de información.....	38
7 Metas.....	39
8 Evaluaciones en el área de inventarios y ventas.....	40
9 Riesgos en los procesos de inventarios y ventas.....	41
10 Controles Administrativos.....	42



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CONTROLES ADMINISTRATIVOS QUE OPTIMICEN
LA GESTIÓN DE VENTAS E INVENTARIOS DE
LA EMPRESA RESTAURANT ÑOÑOS
BURGER LA DIFERENCIA C.A**

Autor: Adrián Millán
Tutor: Daniel Mariño
Fecha: Abril de 2019

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación, se lleva a cabo en la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos relacionados con es por ello, la gestión de ventas e inventarios, puesto que se carecen de controles administrativos para optimizar estos procesos. Es por ello, que se planteó como objetivo general Proponer controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A. Metodológicamente, se fundamenta en un proyecto factible de nivel descriptivo, con un diseño de campo. Como técnicas de recolección de información se emplea en primer lugar la encuesta mediante de un cuestionario, el cual se aplicará a la población objeto de estudio conformada por cinco (5) personas con la finalidad de diagnosticar la situación actual que presenta la empresa que presenta la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos. En segundo lugar, se utilizó la observación directa, a través de una lista de cotejo, la cual permitió describir los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios. Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se concluyó que no se planifican las actividades referente al ciclo de ventas e inventarios, puesto que no existen procesos administrativos acertados y confiables para mejorar las operaciones. Es por ello, que se diseñaron los controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A.

Descriptor. Controles Administrativos, Proceso de Ventas, Proceso de Inventarios, Gestión de Ventas e Inventarios.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en general requieren en la actualidad la aplicación de métodos y medidas para salvaguardar sus recursos económicos y financieros. Por lo cual, toda empresa que aspire el buen funcionamiento de sus actividades, debe tener políticas, normas y procedimientos contables, en las cuales estén incluidas todas y cada una de las operaciones, y establecer responsabilidades de los empleados, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se puede decir, que los procedimientos administrativos son la herramienta básica para mejorar la calidad de la información, de acuerdo con las necesidades propias de la empresa, con el objetivo de unificar los criterios utilizados para contabilizar las transacciones. Con adecuados procedimientos administrativos es posible evaluar el funcionamiento de las empresas en diferentes etapas, planificar el mejoramiento de la organización y tener a la disposición una fuente propia de información para cualquier gestión.

Ahora bien, con el propósito de mantener un control sobre las actividades que se desarrollan dentro de la organización, es necesario documentar los procedimientos administrativos, específicamente de los procesos de ventas e inventarios, estos comprenden una serie de actividades, entre las que se encuentran las políticas, la organización y los procedimientos que utiliza la empresa con el objetivo de asegurar un óptimo manejo de los inventarios para obtener la mayor cantidad de ingresos posibles.

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo general proponer controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., ya que esta organización no cuenta con procedimientos, desde el momento que se concreta la venta hasta el despacho de las mercancías hacia el cliente. La investigación se presenta de acuerdo a los siguientes capítulos:

Capítulo I. este capítulo está conformado por el problema, los objetivos (Generales y Específicos), la justificación del estudio, los alcances y la formulación del problema

Capítulo II. Este capítulo está conformado por el Marco Teórico, en él se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos.

Capítulo III: Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV. En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos.

Capítulo V. Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta, las conclusiones y las recomendaciones. Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento Del Problema

Toda empresa para realizar sus actividades en forma adecuada necesita sistemas de trabajo orientados a lograr una coordinación integral de todos sus elementos, dependiendo del tamaño, las exigencias pueden ser más o menos complejas enfocándose en la necesidad de optimizar o mejorar algún proceso. De ahí, surge la necesidad de afrontar los acelerados procesos de cambios tecnológicos para adaptarse al nuevo entorno, tomar la iniciativa y alcanzar con productividad la situación óptima de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

En este sentido, las organizaciones requieren gestionar sus recursos si quieren desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que permitan medir el grado de esfuerzo que cada unidad tiene para el logro de las metas fijadas por la alta dirección y a la vez precisar los recursos que debe obtener para el financiamiento de la misma, esto se logra a través de la administración, la cual se basa en la planeación, organización, dirección y control de las operaciones, a fin de conseguir una relación favorable de insumos – productos, los cuales van desde bienes, servicios, utilidades, satisfacción, integración de metas, etc. todo en busca de la productividad la cual implica eficacia (cumplimiento de objetivos) y eficiencia (uso de la menor cantidad de recursos).

Evidentemente, para alcanzar sus objetivos de manera efectiva, las empresas requieren aplicar controles administrativos en sus operaciones, ya que esto le facilita conocer su situación real, de allí la importancia de tener un buen modelo de control, que sea capaz de verificar que los planes se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. Según Guevara (2010: 26) el control administrativo "son todos

aquellos procedimientos y medidas tendientes a mantener la organización dentro de los planes previstos de eficiencia operativa y en acatamiento de las políticas administrativas".

Por consiguiente, el control administrativo comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, así como también promover la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones, y estimular la adhesión a las exigencias emanadas por la gerencia.

Visto de esta forma, las empresas como entes estructurados están dedicadas a realizar un conjunto de procesos interconectados que tienen como finalidad lograr un producto o servicio. Este proceso es continuo en las organizaciones, pues es su función primordial dentro de la estructura productiva. En este sentido, el proceso de ventas e inventarios comprende todo el desarrollo de unas etapas, desde la toma del pedido hasta el envío y entrega de la mercancía, incluyendo en el proceso toda una serie de operaciones a realizar y contabilizar, así como la elaboración de los documentos necesarios para que el proceso se lleve a buen fin.

Todo este proceso requiere de personal calificado y especializado en cada una de sus funciones, que no se podrían llevar a cabo sin su intervención. Pero además de esto, la empresa requiere de una organización, un exhaustivo control, y una adecuada clasificación y ordenación de los documentos generados en el proceso, para que en cualquier momento se tenga un acceso fácil y directo a la información generada en las operaciones realizadas.

Conviene destacar, que las ventas representan el mayor y más importante ingreso monetario de una empresa, es la garantía de que la organización continuará en operaciones de producción. Actualmente existen diversas empresas ofertando productos con muchas similitudes, donde el que ofrezca más bondades y la empresa que venda la mayor cantidad logrará una posición de líder en ventas, garantizará su permanencia en el mercado.

Por otro lado, los inventarios son considerados una de las partidas más importantes en las organizaciones, esto debido a que en dicha partida se reflejan todas las inversiones que ha hecho la empresa para la adquisición de materia prima utilizada para terminar un producto o incluso para la compra de mercancía destinada para su venta. La gestión de inventarios debe estar fundamentada en la aplicación de normas y procedimientos que permitan el aseguramiento de la obtención de equipos, materiales, mercancías y servicios apropiados en la cantidad correcta, con la calidad apropiada, a un precio correcto.

A lo expuesto anteriormente, y debido a la importancia de los procesos de ventas e inventarios en las empresas, el control interno en estas áreas debe estar bien determinado, ya que este permitirá evaluar operaciones específicas con seguridad razonable, donde dicho control será un elemento integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. El sistema de control interno es efectuado por la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía para el logro de objetivos en las categorías de efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas y normas.

Ahora bien, en la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A. las tareas rutinarias de recopilar, transmitir, registrar y revisar información se llevan a cabo de forma manual, existiendo una deficiente organización en el inventario que genera costos adicionales, ya que se debe asumir la pérdida de realizar una venta cuando no se encuentran los productos a tiempo, pues no se sabe con exactitud si hay mercancía disponible, lo anterior genera incertidumbre y obstaculiza la toma de decisiones por parte del propietario.

Por otra parte, no existe un control interno de las operaciones que se realizan, específicamente de los ingresos, dado que no se planifican las ventas, ni el proceso de facturación, observándose ineficiencias en el servicio de facturación, ya que los registros de las ventas se manejan manualmente, los cuales son propensos a perderse o dañarse y en el momento de ajustar cuentas con los clientes que adquieren créditos,

se necesita la disponibilidad de esos registros de manera casi inmediata para agilizar ese proceso.

Hay que tomar en cuenta que para realizar un arqueo de venta diaria se debe revisar todas las facturas de ese día, sumarlas una a una para poder obtener esa información, sin olvidar que en cualquier momento se puede pasar por alto una factura, produciendo datos erróneos. De lo anterior, se deduce que existe dificultad en la gestión de la información de la empresa, esto genera deficiencia en la administración del inventario, y facturación del negocio, generando incertidumbre en cada uno de los procesos críticos y transacciones que se llevan a cabo diariamente.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera los controles administrativos pueden optimizar la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual que presenta la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos.

- Describir los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A.
- Diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

La siguiente investigación está dirigida a diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A., la cual se inserta en las líneas de investigación de la Escuela de Administración de empresas de la Universidad José Antonio Páez referida a la Calidad de Servicio en la Gestión Administrativa. Dicha investigación conlleva un aporte práctico para la empresa, ya que podrá tener un control total del inventario y la facturación, permitiendo resguardar la información de forma exacta y confiable, la cual estará disponible para su respectivo análisis y contribuir a la toma de decisiones del negocio.

De igual forma, la empresa podrá, a través del conocimiento de la información contable realizar una administración efectiva de los recursos con los cuales cuentan; lo que permitirá tomar decisiones sobre puntos tan determinantes como son: los precios a los cuales se debe vender, los precios a los cuales les conviene comprar, la capacidad de pago con la que se cuenta en un determinado momento, la situación financiera de la empresa, entre otros, además de que esta información representa una herramienta de competencia que marca la diferencia a la hora de realizar acciones que impactarán la salud financiera de la organización.

Será una herramienta gerencial para el fortalecimiento y el mejoramiento de la gestión y control de la documentación del departamento de contabilidad, permitiendo

además la obtención de información confiable y oportuna, que contribuya a mejor toma de decisiones gerenciales. De igual forma, contribuye al mejoramiento de la información procesada, ya que proporcionaría los procedimientos a seguir para ejecutar las labores de forma correcta en dicha área y estableciendo una adecuada segregación de funciones.

Por otro lado, desde el ámbito teórico se justifica esta investigación al analizar teorías y conceptos básicos acerca de los procesos administrativos y su relación con la gestión de ventas e inventarios, para así encontrar explicaciones a situaciones internas que dificultan el manejo de los mismos, lo cual servirá a los estudiantes y docentes de la Universidad José Antonio Páez que sientan la necesidad de incursionar en la temática planteada. A su vez servirá de marco de referencia a futuros investigadores. Finalmente, para el autor, el presente trabajo de investigación servirá tanto de crecimiento personal, académico como profesional, y de aplicación de ser necesaria en el ambiente laboral en el cual se esté desarrollando como alternativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de acuerdo con Balestrini (2014:85), “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio”. Por consiguiente, para sustentar desde una perspectiva teórica el problema, se hace necesario presentar los enfoques teóricos vinculados al problema, así como los antecedentes de investigación referidos a la temática abordada dirigida diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A.

2.1 Antecedentes de Investigación

Los antecedentes de investigación son aquellos estudios que de acuerdo con Tamayo y Tamayo (2014:8) “pueden ser tomados en consideración, debido a que aportan elementos de interés en torno a la temática a investigar. Asimismo, se corresponden con las variables implícitas en el estudio”. Para el arqueo de información relacionada directamente con el tema en estudio, son consideradas las siguientes investigaciones:

Suárez y Urdaneta (2018), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Lineamientos Estratégicos para la optimización de los Procesos de facturación en la empresa Administradora Integral Valencia, C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. Los sistemas de facturación pueden ofrecer desde el servicio más básico, que es la generación simple de facturas de forma electrónica y manualmente, hasta un servicio capaz de ligar las áreas de facturación, cobranza, ventas y pagos en un mismo

sistema. En este contexto, la presente investigación tuvo como propósito proponer lineamientos estratégicos para la optimización de los procesos de facturación en la empresa Administradora Integral Valencia, C.A., puesto que esta organización presenta debilidades en el proceso de facturación, careciendo de procedimientos y normas administrativas para su control.

De acuerdo a las características de la investigación y a los objetivos planteados, se considera bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo y una revisión bibliográfica. Como técnicas de recolección de información, se empleó la encuesta y se realizó un análisis de la Matriz DOFA, con la finalidad de analizar los factores internos y externos que inciden en el Proceso de Facturación. Una vez analizado los resultados, se concluyó que no se tienen establecidos procedimientos y lineamientos que deben cumplir para las gestiones de facturación y cobranza, la cual no le permite medir con exactitud la cartera de clientes a crédito que maneja. es por lo cual que se diseñaron lineamientos estratégicos para optimizar el proceso de facturación.

El antecedente planteado, se relaciona con la presente investigación, puesto que presenta las estrategias necesarias para mejorar el proceso de facturación en las empresas, a través de la planificación, organización, dirección y control de sus recursos. Por lo cual sirve de marco de referencia para el diseño del proceso administrativo en el área de ventas de la Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A.

Fernández (2017), realizó un trabajo Titulado: **“Lineamientos Estratégicos orientados al mejoramiento de la Gestión Administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas. La investigación tuvo como objetivo general proponer lineamientos estratégicos orientados al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo., ya que esta organización

presentaba debilidades en sus procesos administrativos, específicamente en el área de compras, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Metodológicamente, se consideró un proyecto factible, con un diseño de campo con un nivel descriptivo. Como técnicas de recolección de información se empleó la encuesta y la observación directa. Una vez analizado los resultados se concluyó que, no se planifican las actividades para el manejo adecuado del departamento administrativo contable. Se evidencia la falta de procedimientos y normas administrativas donde se demuestren con claridad los procesos contables y administrativos.

El aporte de este antecedente es que destaca la necesidad de lineamientos estratégicos orientados al mejoramiento de la gestión administrativa de las organizaciones, específicamente de los procesos de ventas e inventarios, enfatizados hacia el logro de los objetivos, igualmente brinden eficiencia y eficacia a las funciones, faciliten la autonomía en la toma de decisiones y en el manejo de los procesos administrativos que se desarrollan en la institución para la ejecución de los planes organizacionales.

Por otra parte, Martínez y Contreras (2017), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Estrategias de Control Interno del Manejo de Inventario de Misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de Equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciados en Administración de Empresas. La empresa presentaba problemas importantes en lo que respecta al manejo de inventarios de los misceláneos utilizados para el mantenimiento de los equipos, por lo cual se planteó como objetivo general proponer estrategias de control interno para el manejo de inventarios de los misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística. La investigación adoptó la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo. . Asimismo, en función de la complejidad del objetivo propuesto o en otras palabras del nivel de conocimientos que se alcanzó, es estudio

descriptivo.

La técnica de recolección de información se empleó la encuesta, mediante el un cuestionario elaborado con diez preguntas cerradas (SI/NO), el cual fue aplicado a la población y muestra seleccionada conformada por 16 trabajadores. También se utilizó la matriz Dofa para analizar factores internos y externos a la empresa que afectan el manejo de los inventarios. Luego de analizado los resultados, se concluyó que no se planifican las actividades relacionadas con el registro y manejo de los inventarios, lo que conlleva a un descontrol de las actividades que se realizan en el almacén, por lo que diseñaron estrategias de control interno para garantizar el cumplimiento de los procedimientos del manejo de inventario de misceláneos.

Este antecedente aporta información valiosa a la presente investigación, dado que establece estrategias de control interno del manejo de inventario, ofreciendo un conjunto de definiciones y conocimientos importantes sobre herramientas que les permitan mejorar la gestión administrativa. En este caso, mejorar el proceso de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A.

Por otra parte, Borges, (2015), realizó un trabajo titulado: **“Estrategias Basadas en la Gestión del Cambio, que permitan optimizar la Gerencia Administrativa en la empresa Inversiones Súper Éxito, C.A”**. Presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. este trabajo de investigación se desarrolló en la empresa Inversiones Súper Éxito, C.A., dedicada a la compra e importación de productos de quincallería al por mayor y detal. Esta organización, precisaba mejorar todos los procesos operativos, que influyen directa o indirectamente en la obtención de las metas y objetivos organizacionales. Al respecto, el propósito del estudio fue proponer estrategias basadas en la gestión del cambio que permitan la optimización de la gerencia administrativa en la empresa.

De acuerdo a las características de los objetivos formulados y a la naturaleza del presente estudio, la modalidad de la investigación se ajustó a las exigencias y requerimiento de un proyecto factible, con un diseño de campo, apoyado en una

revisión documental. Entre las técnicas de recolección que se emplearon, está la encuesta, a través de un cuestionario, el cual se aplicará a población objeto de estudio para diagnosticar la situación actual que presenta la empresa Inversiones Súper Éxito, C.A. con respecto a los procesos administrativos. Otra técnica que utilizada fue la Matriz Dofa para analizar los factores internos y externos presentes en la gestión del cambio. Una vez obtenida la información, se concluyó existen debilidades en la gestión administrativa, puesto que no se planifican las actividades, ni se desarrollan estrategias que le sirvan de guía para la orientación y coordinación de acciones a seguir en el área administrativa, por lo que se elaboró una propuesta basada en el diseño de estrategias para la gestión del cambio para la optimización de la gerencia administrativa.

Este antecedente se relaciona de manera directa con la investigación, dado que establece las estrategias basadas en el cambio organizacional que se deben llevar a cabo en las empresas para mejorar la gestión administrativa. Presentado información relacionada con los procesos administrativos, sirviendo de referencia para la elaboración del marco teórico del estudio.

Otro trabajo de grado consultado, fue el de Castillo (2015), quién realizó un grado titulado: **“Estrategias basadas en el Control Interno que optimicen la Gestión Financiera de la empresa Distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe, Estado Yaracuy.”**, presentado en la Universidad de Carabobo como requisito para optar por el título de o de Magíster en Administración de Empresas mención Finanzas. Tuvo como objetivo general, diseñar estrategias basadas en el control interno que optimicen la gestión financiera de la empresa Distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe, Estado Yaracuy, para lo cual se realizó un estudio del tipo proyecto factible sustentado en un diseño de campo descriptivo, orientado bajo el paradigma positivista, no experimental. La población estuvo integrada por un total de nueve (9) personas siendo la muestra igual a la misma, a quienes se les aplicó como técnica la encuesta bajo la forma de un cuestionario.

Los resultados obtenidos permitieron cumplir los objetivos previstos, encontrándose insuficiencias en cuanto a las estrategias financieras basadas en el control interno que se aplican en la empresa, e igualmente con relación a los mecanismos implementados a tales fines, los cuales aunque existen no se aplican con la periodicidad requerida, por lo que se procedió a elaborar las estrategias de control interno que permitan la optimización de la gestión financiera, utilizándose para ello la matriz FODA y proponiendo finalmente un conjunto de estrategias definidas bajo el método estratégico básico, con lo cual se concluyó con el cumplimiento de todos los objetivos previstos, detallándose las insuficiencias encontradas y recomendándose la aplicación de las estrategias propuestas, entre otros aspectos importantes.

Esta investigación resultó también útil para la presente y le aportó una serie de elementos conceptuales y metodológicos acerca de cómo abordar el tema financiero en las empresas, y, en particular el análisis realizado acerca del control interno en los procesos de ventas e inventarios.

2.2 Bases Teóricas

Según Rodríguez, Ochoa y Pineda (2012: 60), mencionan que “todo estudio debe estar apoyado en fundamentos teóricos ya existentes, según sea el tipo de investigación; aun en el caso de la creación teórica, esta tuvo su numen, origen o inspiración en una o varias teorías o discursividades teóricas”. En consecuencia y a los fines de sustentar teóricamente el presente proyecto se efectuó una revisión bibliográfica relacionada con la temática planteada.

2.2.1 Proceso Administrativo

La administración según Chiavenato (2014: 16), manifiesta que “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para

conseguir los objetivos organizacionales establecidos.” La administración es una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Asimismo para Chiavenato (2014: 31), precisa que el proceso administrativo es un “conjunto de la consecuencia de las funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar.” Dentro de esta perspectiva la administración como proceso para los administradores son un medio de instrumento para llevar a cabo las actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir, controlar, u lograr alcanzar los objetivos deseados.

Planeación: es la primera función que se ejecuta dentro de la administración, una vez que los objetivos han sido determinado, los medios necesarios para lograr dichos objetivos son presentados como planes. La planeación es necesaria para lograr metas u objetivos concretos obtenidos. Es necesario planificar para ejercer el control sobre los pasos y recursos que han de utilizarse en el desarrollo de las operaciones propias de la empresa. Se planifica para ponderar los resultados en corto, mediano y largo plazo, también para minimizar los riesgos, reducir los costos y lograr un carácter de permanencia de la empresa, es decir carácter de durabilidad en el tiempo.

Organización: para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización, por lo tanto, es preciso establecer el tipo de organización a utilizar para llevar a cabo el plan previamente preparado. La organización agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en tales unidades operativas.

Dirección: esta tercera función envuelve a los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. A pesar que estos términos tienen una connotación

diferente, indican que esta función administrativa está relacionada con los factores humanos de una organización. Dirigir es emitir instrucciones. Incluye el punto vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados.

Control: esta última fase del proceso administrativo, tiene como propósito medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encause la ejecución en líneas con las normas establecidas.

Los procedimientos administrativos reflejan el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización. son importantes para la empresa objeto de estudio, porque le permitirán establecer el orden lógico que deben seguir las actividades, así como promover la eficacia y la optimización y fijar la manera como como deben ejecutarse las actividades operativas que se llevan a cabo.

2.2.2 Control Administrativo

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización. De acuerdo a Cepeda (2005: 8), es el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con el proceso de decisión que lleva a la autorización de los intercambios”. El control interno administrativo es una estrategia conformada por una o varias normas, procedimientos y mecanismos que regulan los actos de la administración y condiciones que deben llevarse a cabo para obtener la autorización de las distintas transacciones presupuestarias y financieras en la empresa.

Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones. En este tipo de control se incluyen más que todo, controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

2.2.3 Objetivos del Control Interno Administrativo

El control interno administrativo es el plan que elabora una empresa, basado en sus propios procedimientos, métodos operacionales y contables para el logro de los objetivos administrativos. De acuerdo a Cepeda (2005), los objetivos del Control Interno Administrativo, son los siguientes:

- Proteger los bienes organizacionales contra robos o mala utilización, mediante la exigencia de registros escritos, procedimientos de auditoría y división de responsabilidades.
- Estandarizar la calidad de productos o servicios ofrecidos por la empresa, mediante entrenamiento de personal, inspecciones, control estadístico de calidad y sistemas de incentivos.
- Limitar la cantidad de autoridad ejercida para las diversas posiciones o por los niveles organizacionales, mediante descripciones de cargos, directrices y políticas, normas y reglamentos.
- Medir y dirigir el desempeño de los empleados mediante sistemas de evaluación de desempeño del personal, supervisión directa, vigilancia y registros.
- Alcanzar los objetivos de la empresa, puesto que ayudan a definir el propósito apropiado y la dirección del comportamiento de los individuos para conseguir los resultados deseados.

- Medir la actividad desarrollada.
- Procedimiento para comparar tal actividad con el criterio fijado.
- Mecanismo que corrija la actividad en curso, para alcanzar los resultados deseados.

2.2.4 Proceso de Ventas

Según Thompson (2006: 40), La venta “es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo”. La venta es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio.

Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa. En el proceso de las ventas interviene los siguientes elementos:

- La preparación de la venta empieza por conocer bien el producto, y con esto se incluyen las características y beneficios del mismo. También se deben conocer con detalle las políticas de la compañía en cuanto a garantías, formas de pago, repuestos y suministros (cuando sean necesarios), plazos de entrega, servicio posventa.
- Prospección: ¿Quiénes pueden ser sus futuros clientes? Cuando ya conoce el producto y la empresa, el vendedor debe dedicarse a buscar clientes prospecto. Si se hace una labor de prospección adecuada, el vendedor tendrá una base importante y sobre todo valiosa de la cual partir en sus esfuerzos de ventas. Sobre estos clientes prospecto, hay que conocer todo lo que se pueda, incluso antes de entrar en contacto con ellos.

- Luego se debe proceder a calificar a cada uno de estos prospectos para evaluar su potencial en cuanto a volumen, capacidad financiera, posibilidades de acceso a los decisores, etc. El hacer una evaluación objetiva, le permitirá saber cuánto tiempo y esfuerzo le debe dedicar a cada prospecto, ordenándolos de acuerdo a la valoración hecha. Aunque sea difícil de aceptar, muchos de los clientes que “necesitan” su producto, no tienen la capacidad de adquirirlo.
- Prever posibles objeciones durante la presentación y determinar cómo manejarla.

2.2.5 Estrategias de Ventas

Para el autor Alejandro, Zavala-Fernández. (2012) en documento digital, nombra las siguientes estrategias de ventas:

Bajar los Precios. Esta estrategia es muy utilizada, es muy útil pero sin duda muy peligrosa ya que si se bajan los precios, la competencia de igual forma lo puede hacer y simplemente se habrá logrado perder el margen de beneficios y seguir compitiendo con las mismas dificultades que antes ya se tenían, pero con menos margen.

Complementar las Ventas con Premios o Regalos. Esta estrategia reduce el margen, sin embargo puede ser un arma de doble filo, ya que si se abusa de ésta, el producto puede quedar vinculado al regalo y posteriormente ser mucho más difícil de vender sin el regalo. Con esta estrategia se conseguirían ventas corto plazo lo que significa un gran beneficio, pero probablemente se den problemas a medio plazo, lo que significaría una pérdida muy significativa.

Sacar Ofertas. Esta estrategia no es lo mismo que bajar los precios ni dar regalitos. Se refiere a crear paquetes de los productos que combinados ofrezcan un valor añadido y con esto poder ofrecer un precio menor que al comprar cada producto individualmente. Con este método se reduce el margen pero se aumenta el volumen de ventas. Lo significativo de este punto es poder incluir algún producto o servicio que no tenga la competencia para que en ningún caso pueda ser igualado y sea

totalmente único en el mercado. Además permite que en el futuro estos productos puedan ser vendidos nuevamente por separado.

Crear Servicios que Vinculen al Cliente durante un periodo de tiempo. Esta estrategia permite tener un “colchón” de ingresos asegurado durante un periodo de tiempo. Se trata de poder hacer una propuesta demasiado atractiva de corto plazo que invite al cliente a aprovechar la oportunidad, pero que nos de los beneficios a lo largo del periodo de vida del servicio.

No esperar a que el cliente venga, si no ir a buscarle. Esta estrategia puede ser un tanto extraña, sin embargo es muy sencilla. Consiste en crear diversas propuestas especiales para clientes adaptándolas al perfil de cada uno. Siempre hay varios tipos de perfiles entre los clientes por lo que hay que conocerlos bien para saber sus necesidades, y si no se conocen bien hay que invertir un poco de tiempo para hacerlo. Una vez que se han diferenciado los perfiles de cada cliente se realiza un envío de llamadas automáticas de voz que por un bajo precio permitirá contactar con todos ellos en muy poco tiempo haciéndoles propuestas de ventas y cerrando las ventas y optimizando su tiempo en vender solamente a los clientes interesados.

2.2.6 Control Interno de las Ventas.

De acuerdo a Rodríguez (2010), el control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con fines de lograr las políticas establecidas por la empresa. Para llevar un control interno efectivo de la cuenta de ventas es importante resaltar que los documentos deben tener total claridad y cumplir con los requisitos determinados. Todos los descuentos otorgados fuera de las políticas establecidas por la empresa deben requerir aprobación. La función de registro de las facturas en el libro auxiliar de clientes no debe estar a cargo de contabilidad. Así mismo deben seguirse los siguientes elementos:

Planes y objetivos: lo que se quiere lograr.

Estructura humana coherente con los objetivos y planes: capacitados.

Trabajo en equipo que contemple a la división del trabajo: trabajo grupal en función de los objetivos.

Definición de procesos y funciones: asignación de responsabilidades.

Provisión de materiales y tecnología acorde con los objetivos fijados por la Dirección: a fin de garantizar los resultados.

Las condiciones básicas del control interno que se deben seguir para un buen manejo y control en las ventas son:

- Pedidos.
- Recepción.
- Aceptación.
- Preparación.
- Facturación.
- Registro.
- Cobranzas.
- Registro.
- Los pagos en efectivo deben hacerse con el fondo fijo.
- No deben mezclarse los fondos del Fondo Fijo con el de la cobranza diaria.
- El responsable de la custodia del Fondo Fijo no debe tener funciones de cajero.

2.2.7 Inventarios

Según García (2012: 208), los inventarios se definen como: “la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una entidad. Desde el punto de vista de las empresas de servicios, los inventarios constituyen el producto adquirido para la comercialización”. Los inventarios son vitales para el desarrollo de las actividades normales de una empresa que se dedique a la compra-venta de productos, por lo tanto su función es vital ya que ayuda a la independencia de la relación, operación y

continuidad de las variaciones de la demanda, establece condiciones económicas, determina las óptimas secuencias de operaciones y hace uso máximo de la capacidad productiva.

Por otro lado, Andrade (2013: 78), señala que son: “el activo más importante del Balance General, y los gastos por inventarios, son usualmente el gasto mayor en el Estado de Resultados”. En efecto, los inventarios son vitales para el desarrollo de las actividades normales de una empresa que se dedique a la compra-venta de productos, por lo tanto su función es vital ya que ayuda a la independencia de la relación, operación y continuidad de las variaciones de la demanda, establece condiciones económicas, determina las óptimas secuencias de operaciones y hace uso máximo de la capacidad productiva.

Por esta razón, el inventario de materiales e insumos constituye una de las partidas más significativa de los estados financieros y de sus movimientos depende en gran medida la imagen social y contable de una organización. En este sentido, aprovisionar para la empresa es una función destinada a poner a disposición de la empresa todos los productos, bienes y servicios del exterior que le son necesarios para su funcionamiento, los cuales deben ser comprados para garantizar que la empresa cuenta con las cantidades de materiales e insumos requeridas, en el momento preciso y en las mejores condiciones de calidad y precio.

2.2.8 Importancia de los Inventarios

De acuerdo a Ortiz (2004; p.108), destaca la importancia de los inventarios, desde el punto de vista de la inversión que los mismos representan en los activos de la empresa. Ofrece el siguiente comentario:

Uno de los problemas preponderantes que debe enfrentar permanente la administración sin duda concierne a los inventarios de materia prima o producto terminados, la importancia concebida a este reglón de inversión trata de la segunda década del presente siglo, cuando se ha aplicado a la

gestión de manejo de inventarios, instrumentos analíticos. La preocupación por esta área radica en que, para muchas empresas, la cifra de inventarios es la de mayor peso dentro del total de los activos corrientes, por los que en áreas e rendimiento es explicable controlar al máximo el manejo de existencia.

La importancia de implementar una correcta gestión de inventarios, se encuentra en la utilidad que reportan las existencias en almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado, garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio. Si las empresas, no llevan sus inventarios de la manera correcta pueden tener contratiempos en sus actividades comerciales, ya que, al no estar abastecidos de los productos o insumos necesarios no podrán cubrir la demanda del mercado, o en caso contrario, al mantener existencias por encima de lo requerido, se origina la merma de la mercancía que se encuentre en stock.

2.2.9 Control Interno de los Inventarios

Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen, según Defliese, Jaenicke, Sullivan y Gnospeluis (2012):

El conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice; mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque; almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición; permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables; mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario; comprar el inventario en cantidades económicas; mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas; no mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios. (P. 684).

De allí pues, entre los aspectos que deben ser considerados para la implantación

de controles internos sobre el inventario se encuentra el conteo físico, la custodia de un responsable autorizado, registros contables con información tanto de cantidades como de valores, control de los artículos obsoletos, la implementación de medidas de seguridad, entre otros aspectos.

Según Catacora (2013: 281), “el Control Interno de Inventarios debe estar enfocado a cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo”. En este sentido, algunos controles que se pueden aplicar son los siguientes:

- Solo deben entregarse o recibirse inventarios con base en autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garantice sus resguardo.
- Las entregas de inventario se deben efectuar con base en documentos prenumerados.
- Debe existir en este proceso, registro de inventarios continuos en aquellos casos que sea de costo/beneficio.
- Todas las transacciones de inventarios deben ser hechas tomando y midiendo las cantidades entregadas o recibidas.

De ahí que, el control de inventario es conjunto de procedimientos que se llevan a cabo para la comprobación de datos reportados en el área de inventarios, a través de un seguimiento estricto de estos activos, lo cual proporciona una seguridad razonable sobre las cantidades de mercancías que entran y salen del almacén; las cuales le generan utilidades a la empresa, por lo tanto debe ser salvaguardado.

2.3 Definición de Términos Básicos

Abastecimiento: Proveer los materiales necesarios, supliendo las necesidades de todos los departamentos, para el logro de los objetivos. Monterroso (2002).

Cadena de Suministros: Es aquella que incluye todas las acciones y actividades relacionadas con la adquisición de materiales, transformación de bienes y productos y

entrega al consumidor final. Monterroso (2002).

Control Contable: Planes de organización y procedimientos y normas de registros que se ocupan de proteger las cuentas y asegurar la veracidad de los registros financieros. Chiavenato (2014).

Control de gestión: Sistema de administración que permite el seguimiento integral de las acciones que se planean y ejecutan; determina el avance periódico de las mismas, a fin de ejercer acciones de retroalimentación y correlación en caso de incumplimiento o desviación. Chiavenato (2014).

Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados que se habían propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Monterroso (2002).

Fiabilidad de la Información: Se define como la capacidad de los estados financieros para reflejar la imagen fiel de la entidad, de acuerdo con los principios contables generalmente aceptados y los requisitos legales aplicables a la documentación financiera público. Catacora (2013).

Gestión: Es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación. Chiavenato (2014).

Información Financiera: Conjunto de datos emitidos en relación con las actividades derivadas de la gestión de los recursos financieros asignados a una sociedad. Muestra la relación entre los derechos y obligaciones de la misma, su composición y las variaciones de su patrimonio neto a lo largo de un periodo o en un momento determinado. Cepeda (2005).

Información Razonable. La información será razonable, cuando ésta se ajuste a normas, principios y procedimientos contables, de aceptación general. Catacora (2013).

Monitoreo: Evaluación continua y periódica que hace la dirección de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está

funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesaria. Cepeda (2005).

Política: Son lineamientos generales que guían o canalizan el procedimiento o la acción de los ejecutivos para la toma de decisiones. Cepeda (2005).

Registro: Libro o documento que contiene o comprueba algunas o todas las actividades de una empresa, o que contiene y justifica una transacción. Cepeda (2005).

Rentabilidad: Es un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos.

Sistema: Es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia.

Stock: Se refiere a los bienes que la empresa tiene y que sirven como materia prima para la realización de sus productos. Chiavenato (2014).

Valoración de Riesgos: Componente del Control Interno, establece los riesgos inherentes al Control en una organización. Cepeda (2005).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Según Tamayo y Tamayo (2014:179), menciona que “científicamente la metodología es un procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la investigación, por lo cual nos presenta los métodos y técnicas para la realización de la investigación”. La finalidad del presente capítulo está encaminado a detallar el conjunto de procedimientos lógicos, técnicos y operativos en el proceso de investigación que permitirán al investigador obtener datos e información que serán analizados e interpretados para posteriormente arrojar los resultados en función del problema objeto de estudio.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

De conformidad con los objetivos de la investigación, el proyecto se fundamenta en un tipo de investigación descriptiva bajo la modalidad de un proyecto factible. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014:80), “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describen tendencias de un grupo o población”. En este caso, los autores plantean que los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno o situación, y que estos pueden ser más o menos profundos, basando en cualquier caso la medición de uno o más atributos del fenómeno de interés.

En este caso, se describieron los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios de la Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A. Por otra parte, Hurtado, (2012), señala que el proyecto factible:

Propone soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta. Todas las investigaciones que implican el diseño o creación de algo con base en un proceso investigativo, también entran en esta categoría. (p. 122).

El propósito de esta investigación, es diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., con la finalidad de dar solución a la problemática mediante el estudio de las actividades y procesos mejorando y adecuando los controles internos y dar viabilidad al proyecto. Por otra parte, la investigación se apoya en un diseño de campo. Arias (2016), plantea que la investigación de campo.

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31).

Este tipo de diseño es de gran utilidad, ya que permite a los investigadores aplicar instrumentos en la recolección de datos en el sitio objeto de estudio, sin necesidad de manipular o influir directa o indirectamente en aquellas variables que alteren las condiciones donde existe la problemática. Al respecto, se diagnosticó la situación actual que presenta la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos.

3.2 Fases Metodológicas

Una vez planteada la investigación se precisa la estrategia para llevarla a cabo. En esta etapa se diseña la forma como se obtuvieron y se analizaron los datos. La investigación se desarrolla en tres fases metodológicas a saber:

Fase I. Diagnosticar la situación actual que presenta la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos.

En esta fase metodológica, se empleó como técnica de recolección de información la encuesta, la cual es definida por Arias (2016: 96), “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. El instrumento utilizado fue el cuestionario, según Tamayo y Tamayo (2014:122): “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

En este sentido, se estructuró con diez (10) preguntas de tipo cerradas (SI/NO) para conocer actual que presenta la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos y se aplicó la población objeto de estudio conformada por cinco (5) trabajadores que laboran en el área administrativa.

Con respecto a la población, Palella y Martins (2012: 91), indican que “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y sobre las que van a generar conclusiones”. Asimismo, Tamayo y Tamayo (2014; p. 38), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población para estudiar un fenómeno estadístico”. En este sentido, la muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población, partiendo de una fracción de la población considerada.

Para efectos de este estudio, por ser una población pequeña, se tomó como muestra el 100% de la población, por lo que no se aplicaron criterios muestrales. De acuerdo a López (2013: 12) define la muestra censal “como aquella porción que representa a toda la población, es decir la muestra es toda la población a investigar.” (P 12).

Fase II. Describir los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A.

Para dar cumplimiento a esta fase, se empleó la observación directa, la cual es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Tamayo y Tamayo (2014: 123), establecen que “es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Es decir, se maneja para recopilar datos e información mediante la percepción visual observando los hechos, realidades sociales y a las personas del contexto real en donde se desarrollan normalmente sus actividades.

El instrumento a utilizar para recopilar la información fue una lista de cotejo, que de acuerdo a Palella y Martins (2012. 114), señalan que “las listas de cotejo o de control son un instrumento muy útil para registrar la información cualitativa en situaciones de aprendizaje, permite orientar la observación y obtener un registro claro y ordenado de todo cuanto acontece”. A través de este instrumento se observaron los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios.

Luego de la recolección de la información, será necesario procesarla con el fin de establecer el cumplimiento de los objetivos planteados. De acuerdo a Bisquerra (2012:82) la estadística descriptiva es la que “presenta información en forma conveniente, útil y comprensible y se utiliza en conjuntos finitos para presentar, organizar analizar los datos, comparar y luego comunicar”. Con respecto a las técnicas de procesamiento y análisis de datos, se organizaron los resultados de manera cuantitativa y se distribuyó la frecuencia dadas las preguntas formuladas, tomando en consideración las alternativas asignadas. Se creó una tabla por cada pregunta realizada, y una vez tabuladas las respuestas se procedió a graficar los resultados porcentuales que arrojen las tablas. Estos datos o resultados sirvieron para

el desarrollo de los objetivos planteados en la investigación.

Fase III. Diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta para diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A., a fin de contribuir a mejorar los procedimientos de ventas e inventarios, que fortalezca la liquidez financiera de la empresa, mejorar su relación con los técnicos y los clientes, y servir de herramienta para la gerencia para optimizar los procedimientos. La propuesta se estructura de la siguiente manera:

Presentación y Justificación de la Propuesta.

Objetivo General y Específicos de la Propuesta.

Factibilidad de la Propuesta.

Desarrollo de la Propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis y Presentación de los Resultados

A continuación se presenta el análisis de los resultados producto de la información obtenida a través de la técnica de recolección de datos, con la finalidad de Diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A. Balestrini (2014: 35), señala que el análisis de los datos se define “como el resumen de las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuesta a las interrogantes de la investigación”.

En este contexto, se empleó un cuestionario estructurado con diez (10) preguntas de tipo cerradas (SI/NO) a la muestra seleccionada, conformada por cinco (5) trabajadores que laboran en la empresa en el área administrativa. La aplicación del instrumento permitió diagnosticar la situación actual que presenta la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos. Los resultados del cuestionario se analizaron diagramas circulares, cuadros de frecuencias porcentuales, elaborando reportes descriptivos con comentarios sobre la información recabada.

Por otra parte, se describieron los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A. para tal fin, se empleó como instrumento de recolección de información la lista de cotejo estructurada con siete (7) elementos que indican presencia (SI) o ausencia (NO) del aspecto observado para posteriormente realizar un análisis de los resultados. A continuación se presenta el análisis e interpretación de los resultados.

4.2 Diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos.

Ítem 1. ¿Los procedimientos aplicados en las operaciones del ciclo inventario, ventas se reflejan con confiabilidad en los estados financieros?

Cuadro 1. Operaciones del ciclo inventario, ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

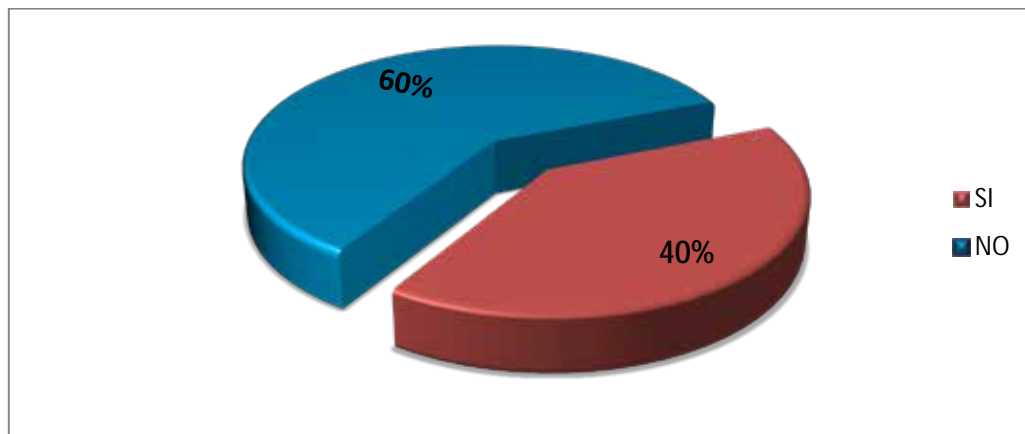


Gráfico 1. Operaciones del ciclo inventario, ventas.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. El 60% de las personas encuestadas considera que los procedimientos aplicados en las operaciones del ciclo inventario, ventas no se reflejan con confiabilidad en los estados financieros, puesto que las operaciones no brindan la seguridad razonable sobre la confiabilidad y autenticidad de la información. Por otro lado, un 40% respondió que los procedimientos empleados le permiten la toma de decisiones, Cabe señalar, que la duración del ciclo de operación es esencial, ya que afecta la cantidad de dinero que la empresa tiene a su disposición para cumplir con obligaciones a corto plazo.

Ítem 2. ¿Considera Ud. que el registro contable del inventario se realiza de manera oportuna y con la documentación que suministre la información necesaria que soporte dicho registro?

Cuadro 2. Registro contable del inventario

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

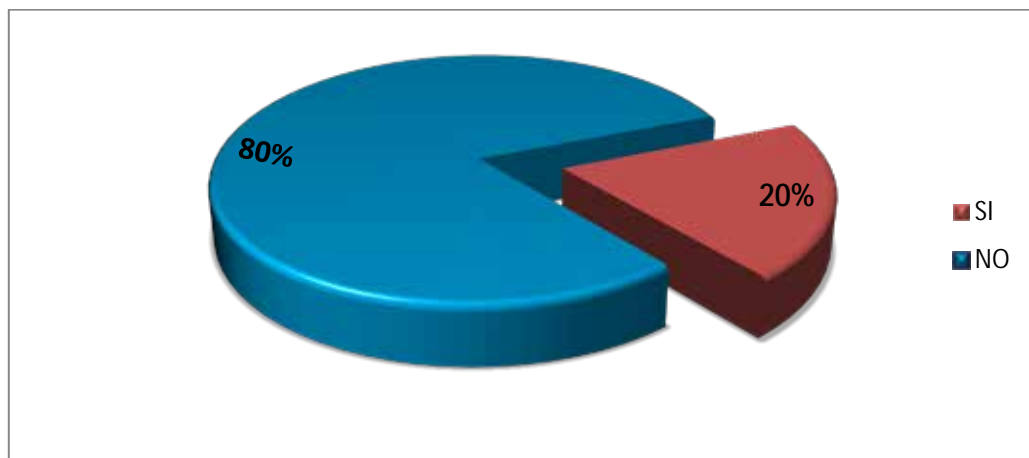


Gráfico 2. Registro contable del inventario.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. Como se puede observar, el 80% de los encuestados opinan que registro contable del inventario no se realiza de manera oportuna y con la documentación que suministre la información necesaria que soporte dicho registro, ya que el sistema administrativo que se emplea en la empresa no arroja información óptima que permita llevar un control efectivo de las mercancías. Sin embargo un 20% opina que los registros de las mercancías se registran de manera oportuna. El registro contable oportuno permite conocer en un periodo la información confiable sobre la existencia y el stop de los inventarios.

Ítem 3. ¿Los registros contables de los ingresos realizan oportunamente?

Cuadro 3. Registros contables de los ingresos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

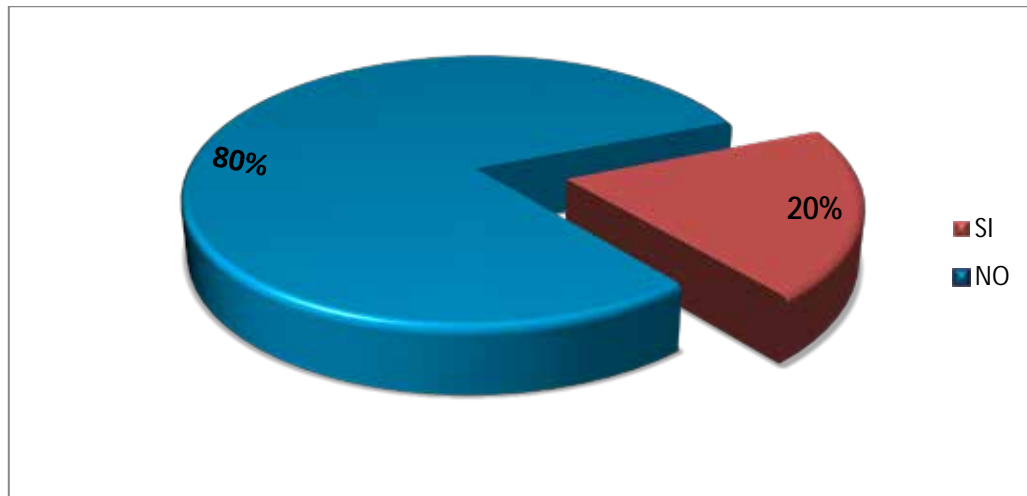


Gráfico 3. Registro contable de los ingresos.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. En este ítem se observa, que un 80% de las personas encuestadas considera que los registros contables de los ingresos obtenidos no se llevan a cabo de manera apropiada, ya que no se realiza una adecuada proyección de las ventas, lo que trae como consecuencia que la gerencia desconozca las estimaciones de ingresos por período, las cuales son útiles en la toma de decisiones, situación que repercute de manera negativa en el desarrollo óptimo de la organización. Es importante, llevar un control de todos los ingresos y para facilitar la planeación y prever situaciones futuras, lo que permitirá determinar las utilidades o pérdidas al finalizar el ciclo contable y servir de fuente de información ante terceros.

Ítem 4. ¿Existen políticas establecidas para el manejo de las operaciones que afectan el proceso de inventarios y ventas de la empresa?

Cuadro 4. Políticas para el proceso de inventarios y ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	-	-
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

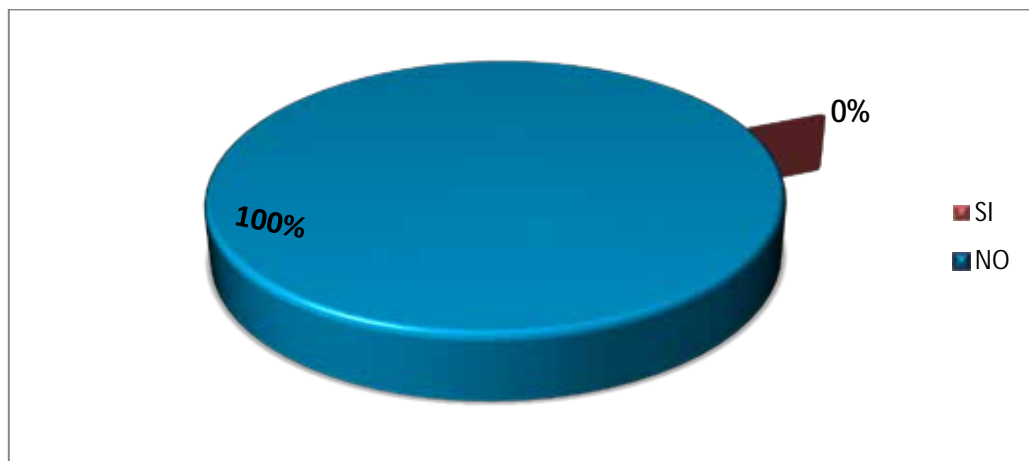


Gráfico 4. Políticas para el proceso de inventarios y ventas.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. De acuerdo a los resultados que se muestran, el 100% de las personas encuestadas considera que no existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso de inventarios y ventas. Entre otras razones se tiene, que los pedidos de los productos deben fijarse con 15 días de anticipación; sin embargo, los precios presentan una variación en algunos casos significativa, lo cual obstaculiza que la empresa compre insumos en el momento oportuno y al precio inicialmente pactado. Es importante señalar, que las políticas de inventarios y ventas son estrategias empresariales diseñadas para administrar de manera eficiente los recursos materiales con el objetivo de minimizar los costos de mantenimiento y, al mismo tiempo, garantizar la calidad en el servicio al cliente.

Ítem 5. ¿Existe una adecuada segregación de funciones con respecto al manejo del proceso de ventas e inventarios?

Cuadro 5. Segregación de funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

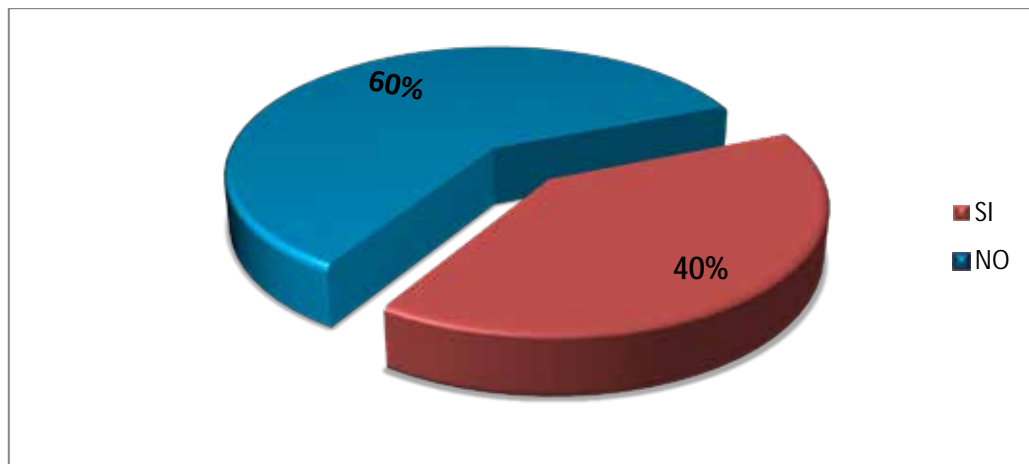


Gráfico 5. Segregación de funciones.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. Los resultados obtenidos muestran, que el 60% del personal encuestado señala que no se maneja de manera apropiada la segregación de funciones con respecto al manejo del proceso de ventas e inventarios, ya que no existe ningún documento en el que estén detalladas las actividades de la empresa, provocando que estas no sean claras y precisas. Por otro lado, el 40% de los trabajadores encuestados considera que conocen las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo. Es importante establecer manuales de procedimiento donde se indiquen políticas de la empresa, las normas internas, procesos, reglamentos, y formatos que dicten las directrices de ejecución de las labores a los empleados.

Ítem 6. ¿Existen sistemas de información en el área de inventarios ventas que produzcan reportes?

Cuadro 6. Sistema de información

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

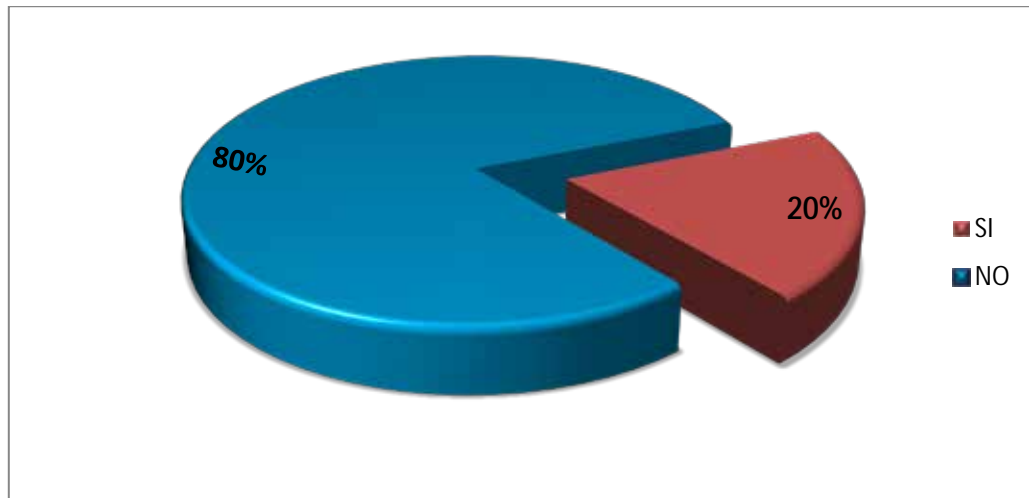


Gráfico 6. Sistema de información.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. Los resultados muestran, que el 80% de los encuestados considera que no existe un sistema de información en el área de inventarios y ventas que produzcan reportes, lo que impide que la información fluya tanto dentro como fuera de la empresa. Por otro lado, el 20% opinan que el sistema es eficiente. Se puede señalar, que es importante contar con sistemas de información de inventarios y ventas que abarque todas las labores necesarias para procurarse materiales, abastecimientos y servicios para la organización, a su vez, que coadyuve a tener un buen control de los ingresos y tener la cantidad suficiente de dinero para producir, así como para tener control en los cobros de dinero que le adeudan los clientes.

Ítem 7. ¿Se logran alcanzar las metas establecidas en cuanto a tiempo y desempeño del trabajo en el proceso de inventarios y ventas?

Cuadro 7. Metas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

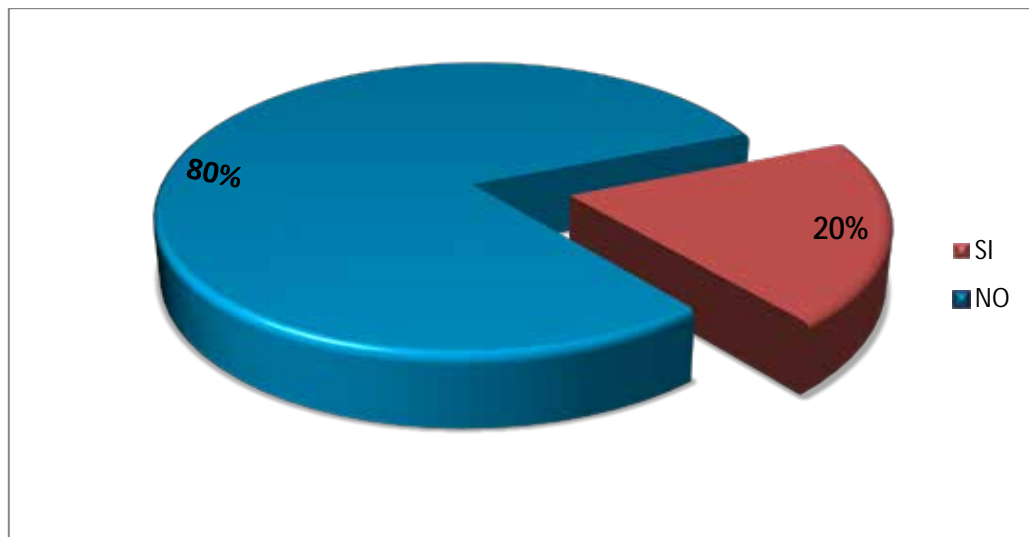


Gráfico 7. Metas.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. Como se observa, en el gráfico anterior, un 80% de los trabajadores encuestados considera que no se logran alcanzar las metas establecidas en cuanto a tiempo y desempeño del trabajo en el proceso de inventarios y ventas, observándose debilidades en el ambiente interno, por cuanto no se obtiene información confiable para analizar y comparar el resultado, originando decisiones erróneas a nivel gerencial y pérdidas económicas. Sin embargo, un 20% opina que las metas establecidas se cumplen en el tiempo estipulado por la gerencia de la empresa.

Ítem 8 ¿Se realizan periódicamente evaluaciones en el área de inventarios y ventas para corregir las fallas detectadas?

Cuadro 8. Evaluaciones en el área de inventarios y ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	-	-
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

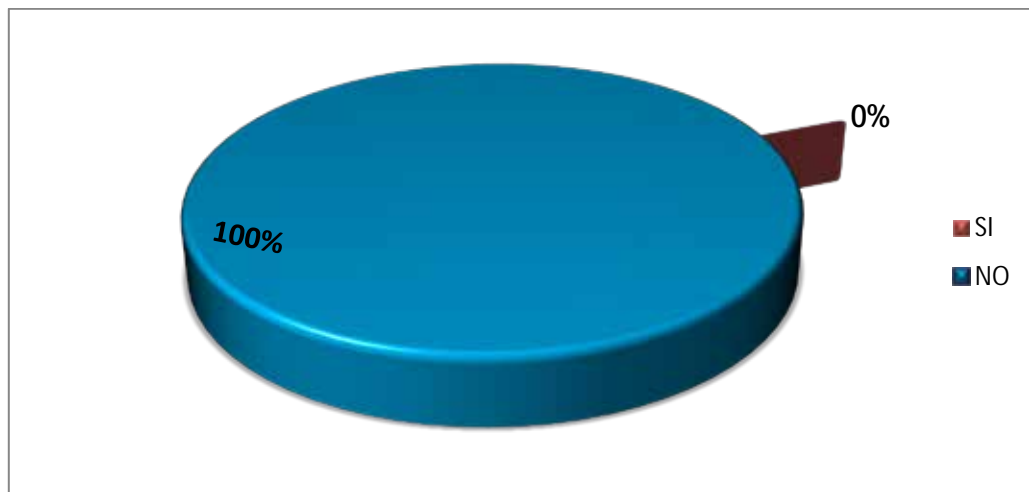


Gráfico 8. Evaluaciones en el área de inventarios y ventas.
Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. Según la información reflejada, un 100% del personal encuestado, señalaron que no se realizan periódicamente evaluaciones en el área de inventarios y ventas para corregir las fallas detectadas; no se lleva control riguroso ni se registra la información para la recepción de la mercancía de manera oportuna, lo cual afecta las actividades administrativas que allí se realizan. Lo que trae como consecuencia que la gerencia desconozca las estimaciones de ingresos por período, las cuales son útiles en la toma de decisiones, situación que repercute de manera negativa en el desarrollo óptimo de la organización.

Ítem 9. ¿Se establecen mecanismos para la identificación, análisis y valorización de los riesgos en los procesos de inventarios y ventas?

Cuadro 9. Riesgos en los procesos de inventarios y ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	-	-
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

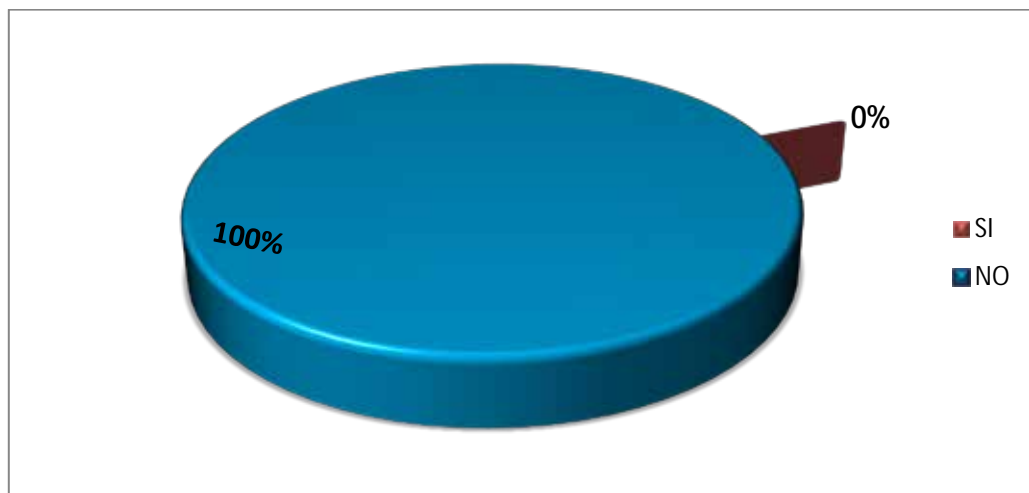


Gráfico 9. Riesgos en los procesos de inventarios y ventas.
Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. Los resultados que se muestran en el gráfico anterior, indican que el 100% de las personas encuestadas, considera que en la empresa no se establecen mecanismos para la identificación, análisis y valorización de los riesgos en los procesos de inventarios y venta. Es decir, no se no se evalúa el riesgo, y se demuestra la inexistencia de un sistema efectivo respaldado en controles que permita identificar, priorizar y establecer niveles aceptables de riesgo.

Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A.?

Cuadro 10. Controles Administrativos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	-	-
Total	5	100%

Fuente: Millán (2019).

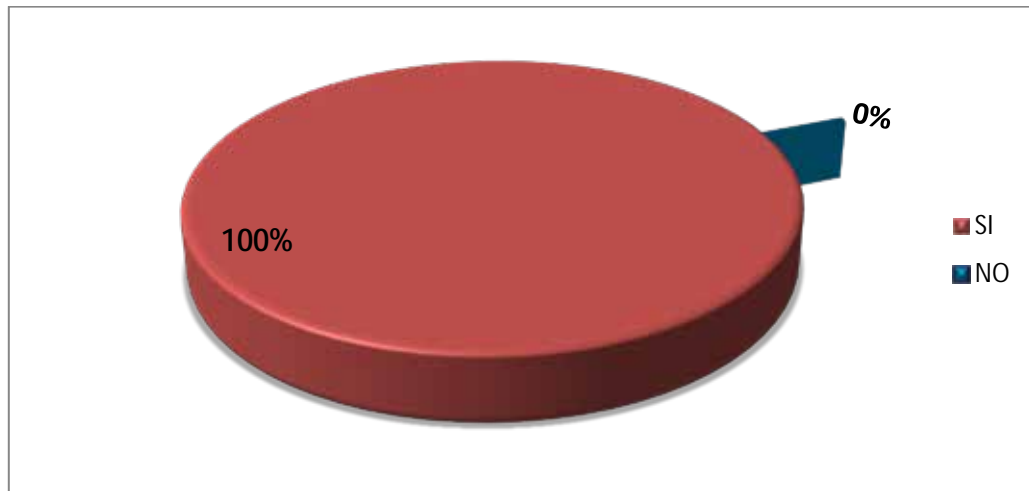


Gráfico 10. Controles administrativos.

Fuente. Información obtenida de la aplicación del instrumento.

Análisis. Como se observa en los resultados obtenidos en el gráfico anterior, el 100% de las personas encuestadas considera necesario diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A., lo cual permitirá mejorar el funcionamiento de los diversos procedimientos y manejo de inventarios, compras y las ventas , logrando el buen direccionamiento del registro de los productos, salvaguarda física, requisición de materiales y asegurar registros contables completos y exactos.

4.3 Descripción de los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A.

Cuadro 11. Lista de Cotejo

Ítem	Aspecto Observado	Presente	Ausente
1	Planificación de las actividades relacionadas con el manejo de los inventarios.		X
2	Los procesos de ventas generan los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones de la organización.		X
3	Están establecidas las normas y procedimientos para el proceso de los inventarios y ventas.		X
4	La información administrativa y contable relacionada con los inventarios- ventas les permite a la empresa tomar decisiones.		X
5	Procedimiento para la recepción de la mercancía y para su despacho.		X
6	Están establecidos los procedimientos administrativos para el proceso de ventas.		X
7	Se aplican controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de los procesos de inventarios y ventas.		X

Fuente: Millán (2019).

Análisis de la Lista de Cotejo

Ítem Uno. Se observa en este ítem, que la planificación de las actividades

relacionadas con el manejo de los inventarios no se lleva a cabo en la empresa, puesto que no existe un registro adecuado para el control de las existencias. Es de gran importancia la planificación de las actividades del inventario, ya que le permitirá llevar un control óptimo de los niveles de inventarios.

Ítem Dos. Los procesos de ventas que se llevan a cabo en la empresa no generan los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones de la organización, Esto origina una desinformación y un descontrol sobre las transacciones y operaciones que se ejecutan. Se puede señalar, que no se emplean herramientas administrativas que le permita llevar la planificación, organización, dirección de los ingresos, así como el control de los procesos.

Ítem Tres. Como se aprecia no existen normas ni procedimientos para el proceso de inventarios y ventas, puesto que no se encuentra un manual de procedimiento donde se indique como deben aplicarse. Estos resultados significan que no se establecen normas, políticas y procedimientos que contribuyan de manera positiva en el desarrollo de procedimientos, asignación de autoridad y responsabilidades.

Ítem Cuatro. Como se observa, la información administrativa y contable relacionada con los inventarios - ventas no les permite a la empresa tomar decisiones, debido a la falta de control en los procesos administrativos, lo que ha limitado la información contable de los resultados obtenidos en los ejercicios económicos.

Ítem Cinco. No existen procedimientos para la recepción de la mercancía y para su despacho, de modo que las existencias, ubicaciones y salida de la mercancía dependen de la memoria o de los registros manuales del encargado del área, lo cual limita la veracidad de la información. Se puede señalar, que con los procedimientos de control para el subsistema de inventarios, se contribuye a mejorar la eficacia y eficiencia en la recepción, despacho y control de los mismos para salvaguardar la operatividad de la empresa.

Ítem Seis. Como se observa, los procedimientos administrativos no están definidos para el cumplimiento de los objetivos que persigue la empresa en el área de Ventas. Se puede señalar, que no existen procedimientos normados. Los procesos que realizan

los trabajadores del área se dan a conocer de manera verbal, lo que provoca evasión de responsabilidades al no poderse comprobar que estos procedimientos fueron explicados adecuadamente.

Ítem Siete. Como se evidencia en los resultados obtenidos, no se aplican controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de los inventarios y ventas. Esto es debido a las constantes variaciones en los precios del producto final, lo que dificulta mantener actualizado el sistema de información de precios.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las organizaciones en los últimos años, han experimentado cambios debido al proceso de globalización y modernización, por lo se encuentran en la búsqueda de renovar, crecer y optimizar los resultados derivados del desarrollo de sus actividades tanto a nivel financiero, operativo y ético; que permitan la disminución del tiempo invertido y conlleven al mejoramiento continuo y competitividad de las organizaciones en el entorno. En este sentido, se hace necesario el fortalecimiento de los controles que regulan los procesos de los diversos departamentos de una organización, con el propósito de reformar y perfeccionar el desarrollo de las acciones involucradas.

Visto de esta forma, los procesos de inventarios y ventas llevados a cabo apegados a las normas y políticas de la empresa y realizados de forma ordenada y lógica generan eficiencia en las operaciones y la consecución de objetivos dentro de la organización. Este proceso comprende todo el desarrollo de unas etapas, desde la toma del pedido por la empresa hasta el envío y entrega de la mercancía, incluyendo en el proceso toda una serie de operaciones a realizar y contabilizar, así como la elaboración de los documentos necesarios para que el proceso se lleve a buen fin.

Se puede señalar, que el propósito fundamental de los sistemas de ventas es el manejo relacionado con la facturación, cobranza, distribución y mercadeo. Por otra parte, la importancia de implementar una correcta gestión de inventarios, se encuentra en la utilidad que reportan las existencias en almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado, garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio.

Desde esta perspectiva se presenta la propuesta, a través del diseño de controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., para lo cual se establece la planificación administrativa para optimizar el proceso de los inventarios y ventas en la empresa. Así como, se elaboran lineamientos estratégicos y controles para mejorar dichos procesos.

5.2 Justificación de la Propuesta

Esta propuesta se justifica, puesto a través de controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., se espera que las actividades de la empresa sean más efectivas en cada una de las operaciones realizadas en el proceso de inventarios y ventas. Por un lado, se estandarizarán las rutinas de trabajo, a manera de poder aumentar la eficiencia de los trabajadores, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Además permite conseguir mejores productos y/o servicios en el mercado, a más bajos costos, de mejor calidad y con puntualidad en las entregas.

Por otro lado, se controlarán los movimientos de mercancía en cuanto a las entradas, salidas y rotación, evitando así pérdida de tiempo y de información. A su vez, se mejorará el proceso de ventas, cuentas por cobrar, cobros, puesto se establecerán límites de crédito tanto para el área de ventas como de compras, lo que servirá como guía práctica y confiable a los directivos para planificar, ejecutar y controlar todo lo referente a los créditos otorgados a los clientes, agilizando los procesos por ende los resultados.

Asimismo, se logrará minimizar el margen de error al momento de procesar la información, evitar pérdidas por la no contabilización de las operaciones y proporcionar información válida y confiable, que permita la toma de decisiones acertadas por parte de la alta gerencia. De igual forma, los controles propuestos contribuirán al mejoramiento de la administración y el control contable, se generará

información con mayor índice de razonabilidad (datos ajustados a la realidad en cuanto a ingresos y egresos), que podrá ser utilizada para la toma de decisiones.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer la planificación administrativa para optimizar el proceso de inventarios y ventas en la empresa.
- Elaborar lineamientos estratégicos para el proceso de inventarios y ventas.
- Establecer controles para el proceso de inventarios y ventas en la empresa.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: en la empresa existe la disposición de la directiva en poner en práctica los controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A. Por lo cual, se visualiza la factibilidad de la propuesta desde el punto de vista institucional.

Factibilidad Técnica: la empresa cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la propuesta, tales como computadores, impresoras, materiales de oficina, que permitan agilizar y dar soporte a las operaciones de compra, cuentas por e inventarios de la empresa.

Factibilidad Operativa: desde el punto de vista operativo, la propuesta es viable, puesto cuenta con la infraestructura adecuada, además posee el personal necesario para llevar a cabo la propuesta.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1. Establecer la planificación administrativa para optimizar el proceso de inventarios y ventas en la empresa.

I. Planificar las actividades para el registro y control de los inventarios de materiales.

Para planificar las actividades del registro y control de los inventarios se debe considerar el movimiento de los materiales, desde la llegada al almacén hasta su despacho. Un método o herramienta muy efectiva para el manejo de los inventarios es la planeación de requerimientos de materiales (MRP), su función es enfocarse en los procesos de entrada y salida de insumos de la empresa, calcula los diferentes parámetro de medición que se mencionarán a continuación.

Por medio de la herramienta MRP, se hizo una proyección de las compras de todas las materias primas necesarias para la elaboración de productos dentro del restaurant Ñoños Burger La Diferencia C.A. los parámetros estudiar son los siguientes:

- Stock de seguridad, es decir cuando un insumo llega a este momento, automáticamente se genera una orden que planea el próximo pedido, lo que indica al propietario, cuánto y cuándo debe comprarlo.
- Cantidad requerida e inventario a la mano y tamaño de lote, los cuales definen, que cantidad de insumo se usó en el periodo evaluado y si esta cantidad satisface los requerimientos del restaurante según el histórico

conocido y así poder realizar el pedido por lote o individual según lo requiera la situación.

- **Requerimientos brutos:** este parámetro se genera al estudiar durante un periodo de tiempo determinado, en este caso 6 meses, el comportamiento de las ventas mensuales promedio del restaurant.

El proceso para el inventario es el siguiente:

Compra de materiales y Suministros: El flujo de inventarios generalmente tiene su punto de partida en el departamento de compras, ya que es el encargado de generar el procesamiento de las compras de materiales a utilizar. Una vez que la compra haya sido autorizada, se debe enviar la orden de compra al proveedor.

Recepción de Materiales: En el momento en que los materiales ingresan a la empresa, estos deben ser inspeccionados en cuanto a calidad y cantidad, por el departamento de almacén, quien debe elaborar un reporte de recepción, el cual se convierte en documento necesario para efectuar el pago. Se debe enviar una copia del informe de recepción y la factura al departamento de contabilidad, además de copias a almacén y compras.

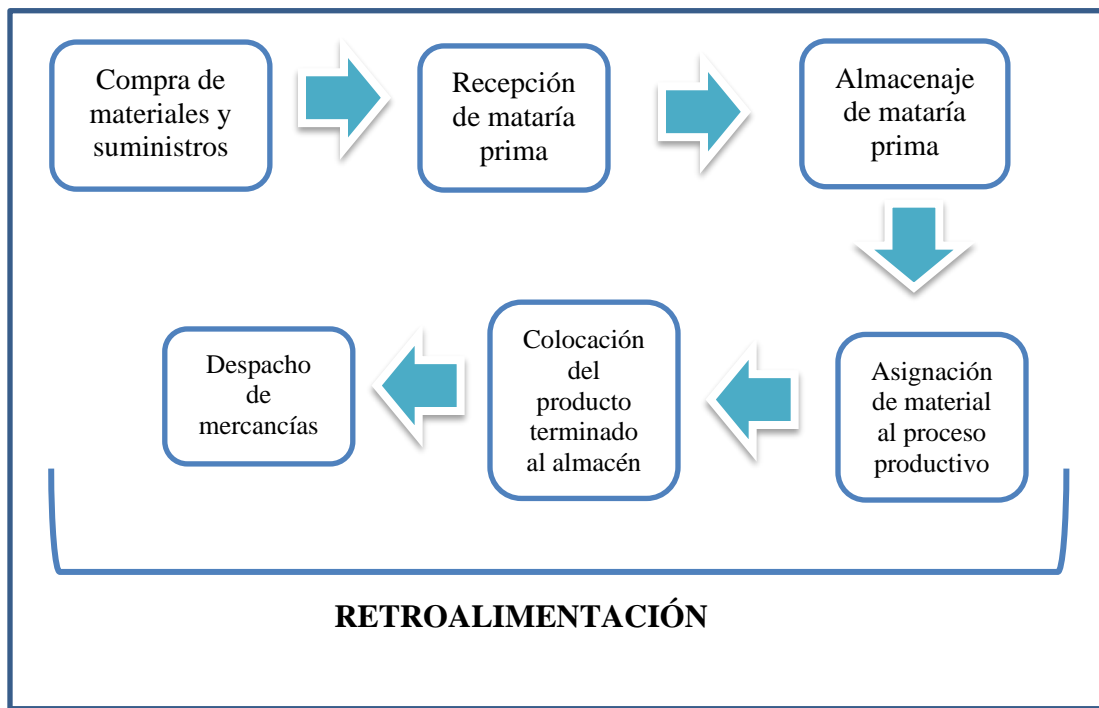
Almacenaje de los Materiales: incluye la determinación de los procedimientos a seguir y medios materiales y humanos a utilizar para el movimiento de los productos dentro del almacén. Este manejo de materiales incluye consideraciones de: Movimiento, Lugar, Tiempo, Espacio y Cantidad.

Asignación de Material al Proceso Productivo: Esta fase comienza a partir del momento en que producción recibe el material para dar inicio al proceso de transformación de la materia prima, el cual tiene lugar, generalmente, por órdenes específicas de clientes. En cada etapa de la producción se deben hacer provisiones para contabilizar las cantidades producidas, control de desperdicios, control de calidad y protección física de materiales en proceso. Una vez terminada la producción se transfieren los costos relacionados con la producción proceso a productos terminados, sobre la base de los reportes del departamento de producción.

Colocación del Producto Terminado al Almacén: Consiste en el resguardo de los artículos que están totalmente acabados y disponibles para la venta, en espera de su despacho. Producción debe enviar a este departamento, junto con los productos terminados, un reporte que incluye las cantidades y características de la producción entregada, copia de dicho reporte debe ser enviado a Contabilidad para la respectiva actualización de los archivos permanentes de inventarios de productos terminados y el registro de los costos.

Despacho de Mercancía: Esta etapa forma parte importante en el ciclo de ventas y cuentas por cobrar, ya que consiste en la venta y despacho de los productos terminados. El departamento de ventas debe emitir una orden de salida, la cual debe estar debidamente autorizada y aprobada por el personal encargado, esta debe ser enviada al departamento de productos terminados para que éste proceda a darle salida a la mercancía y enviarla a su destino.

Flujograma del Proceso de Inventarios



Fuente: Millán (2019).

II. Planificación Administrativa para el proceso de Ventas

Finalidad: Llevar un adecuado manejo de las ventas e ingresos que se manejan en la empresa. Las acciones a seguir son las siguientes:

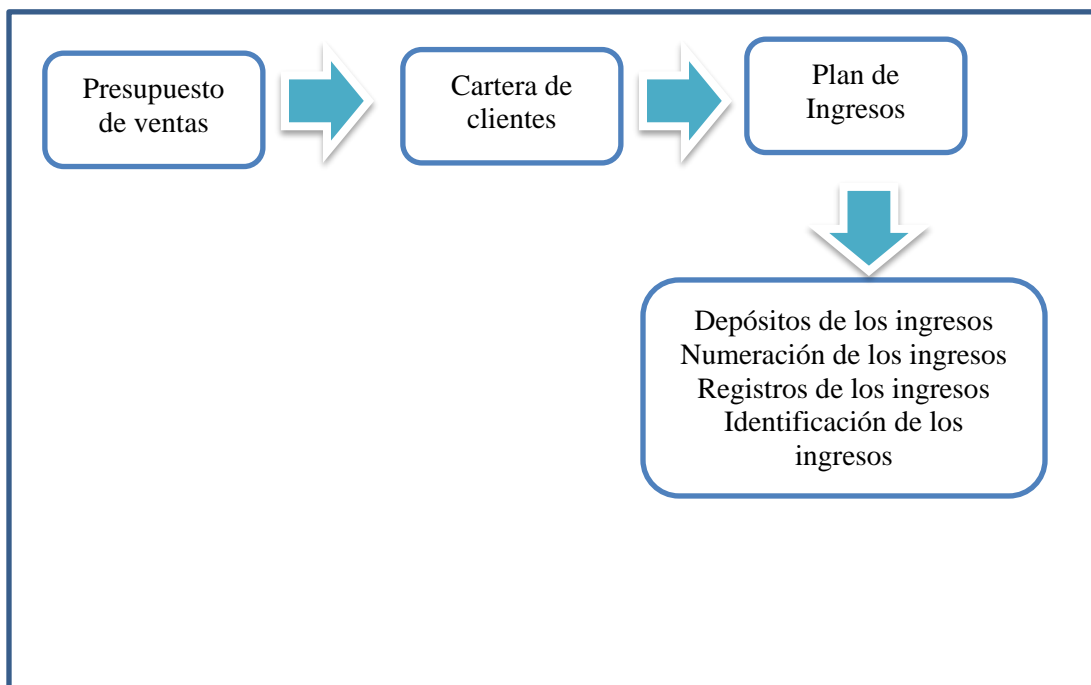
A) Confección de un presupuesto de ventas: Determinar lo que se espera vender para un determinado período, tanto en volumen como en cantidades, para proyectar sus beneficios esperados y de allí desprender la planificación de las compras.

B) Creación de una cartera de clientes: Precisar los clientes potenciales y los más asiduos a las compras la organización, partiendo de su frecuencia de compras, registrar los datos.

C) Establecimiento de un plan de ingresos : de la siguiente manera:

- Todos los ingresos que reciba la empresa serán depositados íntegramente el mismo día de la recepción o a más tardar al día siguiente, en la cuenta corriente del banco donde haya sido abierta la cuenta que correspondan los ingresos.
- Se llevará un control estricto de la numeración de los recibos de ingresos que no estén en uso. Dichos recibos deberán estar bajo la custodia del área administrativa.
- Los ingresos sin importar su monto, deberán registrarse en la fecha en que se devenguen, expidiéndose los comprobantes en forma correlativa y cronológica.
- Los ingresos que perciba la empresa deberán ser identificados y reflejados en los Estados Financieros de acuerdo con su origen.

Flujograma del Proceso de Ventas



Fuente: Millán (2019)

II. Planificación Administrativa para el proceso de Ventas

Finalidad: Llevar un adecuado manejo de las ventas e ingresos que se manejan en la empresa. Las acciones a seguir son las siguientes:

A) Confección de un presupuesto de ventas: Determinar lo que se espera vender para un determinado período, tanto en volumen como en cantidades, para proyectar sus beneficios esperados y de allí desprender la planificación de las compras.

B) Creación de una cartera de clientes: Precisar los clientes potenciales y los más asiduos a las compras la organización, partiendo de su frecuencia de compras, registrar los datos.

C) Establecimiento de un plan de ingresos : de la siguiente manera:

- Todos los ingresos que reciba la empresa serán depositados íntegramente el mismo día de la recepción o a más tardar al día siguiente, en la cuenta corriente del banco donde haya sido abierta la cuenta que correspondan los ingresos.
- Se llevará un control estricto de la numeración de los recibos de ingresos que no estén en uso. Dichos recibos deberán estar bajo la custodia del área administrativa.
- Los ingresos sin importar su monto, deberán registrarse en la fecha en que se devenguen, expidiéndose los comprobantes en forma correlativa y cronológica.
- Los ingresos que perciba la empresa deberán ser identificados y reflejados en los Estados Financieros de acuerdo con su origen.

Objetivo 2. Elaborar lineamientos estratégicos para el proceso de inventarios y ventas

Finalidad: Verificar que todo el personal que labore en el proceso de inventarios , ventas tenga un claro conocimiento sobre el manejo y cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en la empresa, para así limitar las responsabilidades y crear un orden jerárquico de autoridad y responsabilidad, respetando siempre el trabajo en equipo que se tiene en la organización. Los lineamientos propuestos son los siguientes:

A) Lineamientos para la Recepción, Almacenamiento Despacho de los inventarios

- Todos los movimientos de los inventarios deben debidamente documentados.
- El almacenamiento de los inventarios está debidamente identificado dentro del área de almacén.
- Debe indicar el nombre del material de manera visible, junto con el código y la fecha de recepción de la mercancía.
- Se debe realizar una planificación de control de inventarios de conteos periódicos para detectar las diferencias existentes entre las existencias físicas y libros o auxiliares contables de los productos terminados.
- Realizar un sistema de inventarios permanente para el control de las existencias y corregir los errores o realizar los ajustes necesarios.
- Realizar un sistema de revisión periódica de stock de tiempo contantes, mensualmente, (cada 30 días) que puede ser al cierre del mes, de acuerdo a la rotación del producto, utilizando la siguiente fórmula: $Uso = salida \times costo \text{ unitario}$.
- Realizar un monitoreo frecuente de los productos de más alta rotación, los lunes de cada semana, realizando la planificación de los ítems cada tres meses.
- Aplicar el método de inventario cíclico, contrastando el inventario físico con el inventario reflejado en los libros.
- Verificar los stocks son suficientes para cubrir la demanda y cumplen con los estándares de calidad requeridos por el cliente.
- Se verifican los ítems de las facturas, comparando con la requisición de compra.
- Se realizan las anotaciones correspondientes a la recepción de la mercancía y si esta cumplió con el procedimiento de revisión y verificación del buen estado y la calidad.

B) Lineamientos Estrategicos para el Proceso de Ventas

- Revisar y rediseñar el proceso de crédito para poder cumplir con los objetivos del crédito. Los objetivos principales del proceso de crédito es aumentar el nivel de ventas, mediante la concesión de un beneficio intrínseco al cliente.
- La revisión y el rediseño del proceso se debe realizar en función de la necesidad de cumplimiento de los objetivos planteados, tomando en cuenta el tipo de cliente, volumen de compra, formas de pago, entre otros factores importantes para mantener un óptimo proceso de crédito.
- La empresa debe poseer un listado de precios actualizados de todos los productos disponibles para la venta.
- Formular internamente fichas de datos del cliente, para manejar con certeza información de fechas, monto de la venta, entrega de mercancía, entre otros.
- En caso de que el cliente vuelva a futuro a hacer negociaciones con la organización, se tienen registrados los datos de su tradición de compra, si es moroso, su ubicación y otros datos que permitirán a los gerentes de la compañía saber con quién se está tratando.
- Revisar el proceso de cobro para poder cumplir con los objetivos planteados. Los objetivos principales del cobro, deben estar relacionados con la razón de liquidez existente en la empresa, y a su vez con la eliminación o en sus defectos, la reducción de los niveles de morosidad.
- Establecer una lista de descuentos fijos por pronto pago, de acuerdo al tiempo que se canceló antes del vencimiento de la factura. Además de esto, también deben existir descuentos por volumen de venta basados en la cantidad de productos vendidos en una misma transacción, y una lista de descuentos especiales para los clientes de confianza.
- Negociar con el cliente la posibilidad de cobro en plazos, giros, letras, entre otros..
Dependiendo del monto de la compra, se puede programar con el cliente, un plan

de pago que garantice a la empresa la venta y el cliente obtenga comodidad para hacer la cancelación de la deuda.

Objetivo 3. Establecer Controles para el proceso de Inventarios y Ventas en la empresa

Controles

Controles	Acciones a Seguir
Objetivos Estratégicos	Establecer objetivos estratégicos en el área de ventas y de inventarios formando una base para los objetivos operativos, de reporte y de cumplimiento. Dichos objetivos deben hacerse conocer por el personal que labora en el mismo, ya que significan una condición previa a la identificación, evaluación y respuesta a los riesgos.
Actividades de Control en el Área de Ventas	Optimización de Políticas y Créditos para la obtención de mayor número de clientes en la cual deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de créditos al momento de tomar la decisión de crédito por parte de la alta gerencia y los jefes del departamento de crédito y cobranzas.
Actividades de Control en el Área de Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> · Mantener actualizado el sistema administrativo con respecto a los movimientos que se realizan en el almacén. · Verificación de la existencia física de la mercancía del almacén para verificar que se cumpla con la demanda.

Fuente: Millán (2019)

Controles. Continuación

Controles	Lineamientos
Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none">· Comunicar a la totalidad del personal sobre las responsabilidades que deben cumplir y expresar claramente la importancia de una administración de riesgo efectiva, los objetivos de la empresa, el riesgo aceptado y los roles de cada cargo.· Mantener un alto grado de comunicación con terceros, clientes, proveedores, regulares, analistas financieros, entre otros, para proporcionar entradas importantes de información que ponen a la empresa en alerta sobre posibles riesgos a los que pueda enfrentar, y de esta manera tomar las previsiones necesarias.
Monitoreo	Implementar en los procesos de ventas y de inventarios el monitoreo, el cual debe ser ejercido por el personal involucrado, por lo que se propone que las revisiones de las operaciones realizadas por los demás empleados, formen parte de las funciones del personal de cada departamento.

Fuente: Millán (2019)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Luego de haber aplicado los instrumentos de recolección de información, se presentan las conclusiones conforme a los objetivos específicos de la investigación: De acuerdo a la situación actual que presenta la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., en cuanto a gestión de ventas e inventarios de productos, se concluyó que no se planifican las actividades de dicho proceso, puesto que no existen procesos administrativos acertados y confiables para mejorar las operaciones. Por otra parte, no lleva un control efectivo de los documentos emitidos por los clientes, tales como facturas de compras facturas de ventas, entre otras, esto es debido, a que las negociaciones se llevan a cabo sin ninguna documentación previa que garantice la venta del producto. Como se observa, no existe un control interno de forma planificada y coordinada.

Asimismo, se describieron los procesos administrativos que se requieren para el seguimiento y control de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., concluyendo que no se planifican ni se organizan las actividades relacionadas con el manejo de los inventarios y de las ventas. Se puede señalar, que no están establecidos las normas y procedimientos para dichos procesos. Esto genera descontrol en el proceso de inventarios y en la información que se procesa en los registros que se almacenan en el sistema administrativo. De igual forma, la información administrativa y contable relacionada con los inventarios-ventas no les permite a la empresa tomar decisiones.

Finalmente se concluyó que es necesario diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A., de tal forma que las personas que constituyen la entidad sigan las directrices establecidas con el objeto de lograr una gestión eficiente que conforme una base sólida para la obtención de los objetivos.

Recomendaciones

Una vez analizadas las conclusiones, se presentan las siguientes recomendaciones:

- La puesta en práctica de los procedimientos propuestos, dado que le permitirá a la empresa optimizar sustancialmente los procesos y aportará un valor agregado a la entidad, reflejándose en una mejora de la eficiencia de las operaciones y disminuyendo la incertidumbre que generan los riesgos a los que se expone la empresa para así aprovechar las oportunidades que se presentan.
- Evaluar conjuntamente entre el área administrativa y la alta gerencia de la empresa las características y componentes de la propuesta, a fin de establecer los parámetros operativos para su adecuada puesta en marcha en la organización.
- Elaborar un plan periódico de operatividad, el cual sea reajutable cada periodo cumplido, ya que la planificación operativa es a corto plazo. La planificación operativa debe incluir las actividades a realizar, el costo de cada una de ellas, y los ingresos con los que se cuenta para ese periodo. Con la ayuda del estado de flujo de efectivo y la información arrojada de la rotación de la cartera, se puede elaborar exitosamente el plan operativo respectivo.
- Entrenar al personal que labora en la empresa a través de charlas, seminarios y cursos para actualizar el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones, disminuyendo así los posibles errores al momento de la recepción y despacho de la mercancía.
- Se recomienda mantener una supervisión continua sobre el sistema de control interno, ya que la intervención de dichos controles le ofrece a la empresa mayor confiabilidad de los procedimientos de control contable y administrativo. Además, que le permite asegurarse de que si se producen errores, estos serán detectados con mayor facilidad y oportunamente.

REFERENCIAS

- Andrade, Nectario (2013). **Sistema y Procedimiento Nueva Tendencia en la Contaduría**. Caracas: Publicaciones Universidad Católica Andrés Bello.
- Arias Fideas (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 8va Edición. Editorial Episteme.
- Bisquerra, Rafael. (2012). **Metodología de la Investigación Educativa**. 2da.Edición.Madrid. Editorial la Muralla, S.A.
- Borges, Joselyn (2015). **Estrategias Basadas en la Gestión del Cambio, que permitan optimizar la Gerencia Administrativa en la empresa Inversiones Súper Éxito, C.A**". Trabajo de grado presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Castillo, Raymar (2015). **Estrategias basadas en el Control Interno que optimicen la Gestión Financiera de la empresa Distribuidora Puche y Asociados C.A. San Felipe, Estado Yaracuy**"., presentado en la Universidad de Carabobo.
- Cepeda Alonso, Gustavo (2005). **Auditoría y control interno**. Bogotá: McGraw-Hill
- Chiavenato, Idalberto (2014). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 7ma edición. Colombia. Editorial McGraw Hill.
- Defliese, Philip Sullivan, Jaenicke y Gnospeluis, Richard (2012). **Auditoría** Montgomery. (5a. ed.). México: Limusa.
- Fernández, Christian (2017), **Lineamientos Estratégicos orientados al mejoramiento de la Gestión Administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo**", presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- García Cantú, Alfonso. (2012). **Almacenes, Planeación, Organización y Control**. México.
- Guevara, Iván. (2010). **Auditoría de Gestión**. Artículo Publicado en la Revista Guarismo. Venezuela.
- Hernández, Roberto., Fernández, Carlos. y Baptista, Lucio. (2013). **Metodología de La Investigación**. México.
- Hurtado, Jacqueline (2012). **El Proyecto de Investigación**. Ediciones Quirón. Venezuela.

- López (2013). **Procesos de Investigación**. Caracas. Editorial Panapo
- Martínez y Contreras (2017). **Estrategias de Control Interno del Manejo de Inventario de Misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de Equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística**, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Ortiz, Mercedes. (2004). **Manual De Diseño y Control de Inventarios Áreas de Grado. Mención Gerencia"**. Venezuela.
- Palella, Santa y Martins, bertoFili. (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. (4a. ed.). Caracas: Fedupel.
- Rodríguez, Ileana (2010). **Control interno de las Ventas**. (Documento en línea). Disponible en auditoriaiii.activo.mx > Tu primera categoría > Tu primer foro.
- Rodríguez, Yajaira; Ochoa, Nilda y Pineda, Miguel (2012). **La Experiencia de Investigar**. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Suárez Witny y Urdaneta Anabel (2018). **Lineamientos Estratégicos para la optimización de los Procesos de facturación en la empresa Administradora Integral Valencia, C.A."**, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Tamayo y Tamayo Mario. (2014). **El proceso de la investigación científica**.4ta Edición. México. Ediciones Limusa.
- Tamayo y Tamayo Mario. (2014). **El proceso de la investigación científica**.4ta Edición. México. Ediciones Limusa.
- Thompson, Iván. (2006). **Ventas Personales**. Documento en línea. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/venta/ventas-personales.html>.
- Zavala Fernández, (Alejandro 2009). **La Fuerza de Ventas**. (Documento en Línea). Disponible en [http://es.wikipedia.org/wiki/Fuerza de ventas](http://es.wikipedia.org/wiki/Fuerza_de_ventas).

ANEXOS

ANEXO 1
CUESTIONARIO

Ítem	Pregunta	Si	No
1	¿Los procedimientos aplicados en las operaciones del ciclo inventario, ventas se reflejan con confiabilidad en los estados financieros?		
2	¿Considera Ud. que el registro contable del inventario se realiza de manera oportuna y con la documentación que suministre la información necesaria que soporte dicho registro?		
3	¿Los registros contables de los ingresos realizan oportunamente?		
4	¿Existen políticas establecidas para el manejo de las operaciones que afectan el proceso de inventarios y ventas de la empresa?		
5	¿Existe una adecuada segregación de funciones con respecto al manejo del proceso de ventas e inventarios?		
6	¿Se mantiene actualizado el sistema de información de precios para el manejo del proceso de inventarios y ventas?		
7	¿Se logran alcanzar las metas establecidas en cuanto a tiempo y desempeño del trabajo en el proceso de inventarios y ventas?		
8	¿Se realizan periódicamente evaluaciones en el área de inventarios y ventas para corregir las fallas detectadas?		
9	¿Se establecen mecanismos para la identificación, análisis y valorización de los riesgos en los procesos de inventarios y ventas?		
10	¿Considera necesario diseñar controles administrativos para la optimización de la gestión de ventas e inventarios de la empresa Restaurant Niños Burger La Diferencia C.A.?		

Fuente: Millán (2019)

ANEXO 2
LISTA DE COTEJO

Ítem	Aspecto Observado	Presente	Ausente
1	Planificación de las actividades relacionadas con el manejo de los inventarios		
2	Los procesos de ventas generan los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones de la organización		
3	Están establecidas las normas y procedimientos para el proceso de los inventarios y ventas		
4	La información administrativa y contable relacionada con los inventarios- ventas les permite a la empresa tomar decisiones		
5	Procedimiento para la recepción de la mercancía y para su despacho		
6	Están establecido los procedimientos administrativos para el proceso de ventas		
7	Se aplican controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de los procesos de inventarios y ventas		

Fuente: Millán (2019)