UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

El impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de
comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Contabilidad

AUTOR(ES)

Arenas Quenaya, Fredy Giancarlo (0000-0003-2437-7710)

Lindoro Larenas, Gerardo Enrique (0000-0002-7460-614X)

ASESOR

Tovar Lastarria, Percy Antonio (0000-0002-9662-594X)

Lima, 11 de junio de 2020

Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo de investigación a nuestros padres y hermanas, quienes estuvieron con nosotros apoyándonos en todo momento y dándonos la confianza necesaria para superar cualquier obstáculo; son ellos la fuerza que nos impulsa a seguir levantándonos una y otra vez, para recorrer este largo camino llamado vida; a ellos les dedicamos esta tesis, con todo el amor puro y sincero que un hijo pueda ofrecer.

Agradecimientos

En primer lugar, a nuestro asesor del trabajo de tesis, por habernos brindado todos sus conocimientos, recomendaciones, tiempo y apoyo en poder realizar un trabajo de investigación, lo más adecuado posible, estando siempre a disposición ante alguna duda que tuviéramos durante el desarrollo del trabajo.

Por otro lado, mencionar también a todas las personas que nos brindaron su tiempo y apoyo para poder realizar tanto las entrevistas como las encuestas, ya que, gracias a ellos, pudimos obtener información valiosa para analizar y obtener los resultados que necesitábamos. Una mención también para nuestro contacto, dueño de su restaurante de comida criolla, quien nos brindó todos sus datos, en cuanto a la operación de su negocio, porque nos permitió tener un conocimiento mucho más real sobre el tema investigado.

Finalmente, a todos nuestros profesores que tuvimos a lo largo de nuestra etapa universitaria, ya que todos ellos nos dieron un poco de sus conocimientos, sobre todo en lo referente a contabilidad y administración, lo cual también nos sirvió como base, para desarrollar la presente tesis de investigación.

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo analizar el impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla del distrito de Surquillo, durante el año 2018. Para ello, se recopiló datos sobre antecedentes de problemas de gestión en restaurantes y teorías de costos y rentabilidad, mediante información adecuada. Después, se realizó la justificación del tema, planteamiento del problema, limitaciones del estudio y las hipótesis pertinentes.

Luego, se aplicó un enfoque mixto, como método de investigación, donde se usaron datos cualitativos y cuantitativos, además de definir la población y tamaño de muestra exactos a investigar. Para obtener los datos cualitativos, se utilizaron entrevistas a profundidad a profesionales expertos en NIIF y expertos en negocios de comida; y para la obtención de datos cuantitativos, se realizaron encuestas a doce restaurantes de comida criolla en Surquillo.

También se realizó un caso práctico de un restaurante encuestado, el cual brindó información necesaria para hacer un análisis de sensibilidad sobre sus costos de ordenamiento, almacenamiento y falta de inventarios; así como ratios financieros, del plato más vendido, para determinar los impactos que generan en la rentabilidad.

Finalmente, para validar los instrumentos de investigación y las hipótesis, se realizaron pruebas estadísticas, Alfa de Cronbach y Chi Cuadrado; además del análisis de los resultados obtenidos del programa SPSS y del trabajo de campo, para realizar las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

Palabras clave: Rentabilidad; Gestión de Costos; Inventarios; Restaurantes; Costos de Ordenamiento; Costos de Almacenamiento; Costos de Falta de Inventarios.

Abstract

The objective of this work is to analyze the impact of inventory cost management on the profitability of Creole food restaurants in the Surquillo district, during the year 2018. To do this, data was collected on the history of restaurant management problems and theories of costs and profitability, through adequate information. Then, the justification of the topic, problem statement, study limitations and the relevant hypotheses were made.

Then, a mixed approach was applied, as a research method, where qualitative and quantitative data were used, in addition to defining the exact population and sample size to investigate. To obtain the qualitative data, in-depth interviews were used with IFRS experts and food business experts; and to obtain quantitative data, surveys were carried out at twelve Creole food restaurants in Surquillo.

A case study of a surveyed restaurant was also carried out, which provided the necessary information to carry out a sensitivity analysis on its management, storage and lack of inventory costs; as well as financial ratios, of the best-selling dish, to determine the impacts they generate on profitability.

Finally, to validate the research instruments and the hypotheses, statistical tests were performed: Cronbach's Alpha and Chi Square; in addition to the analysis of the results obtained from the SPSS program and field work, to make the corresponding conclusions and recommendations.

Key words: Profitability; Cost Management; Inventories; Restaurants; Ordering Costs; Storage Costs; Inventory Lack Costs.

Contenido

Introducción.....	1
Capítulo I - Marco Teórico.....	3
1.1 Antecedentes	3
1.1.1 Casos Nacionales:.....	3
1.1.2 Casos Internacionales:	12
1.2 Bases Teóricas Relacionadas.....	22
1.2.1 Sector Alimentos y Bebidas.....	22
1.2.2 Sector Restaurantes	26
1.2.3 NIC 2 – Inventarios	30
1.2.4 NIC 7 – Estado de Flujos de Efectivo	33
1.3 Gestión de Costos de los Inventarios.....	35
1.3.1 Concepto de los Inventarios	35
1.3.2 Gestión de los Inventarios	37
1.3.3 Factores de Impacto en la Gestión de los Inventarios	41
1.3.4 Modelos de Gestión de los Inventarios	43
1.3.5 Concepto de Costos	44
1.3.6 Tipos de Costos	45
1.3.7 Sistemas de Costos.....	47
1.3.8 Gestión o Administración de Costos.....	48
1.3.9 Costos de los Inventarios	49
1.3.10 Clasificación de Costos de los Inventarios	49
1.4 Rentabilidad	58
1.4.1 Concepto	58
1.4.2 Rentabilidad Financiera	59
1.4.3 Ratios Financieros:	62
1.4.4 Análisis Dupont:	68
1.4.5 Flujo de Caja:.....	69
1.4.6 Valor Actual Neto (VAN)	72
1.4.7 Tasa Interna de Retorno (TIR)	73
1.4.8 Capital de Trabajo Neto	74
Capítulo II – Plan de Investigación	75
2.1 Objeto de la Investigación	75

2.1.1 Justificación	75
2.1.2 Limitaciones del Estudio	79
2.2 Planteamiento del Problema	80
2.2.1 Problema General:	84
2.2.2 Problemas Específicos:.....	84
2.3 Hipótesis.....	84
2.3.1 Hipótesis General:.....	84
2.3.2 Hipótesis Específicas:	84
2.4 Objetivos	85
2.4.1 Objetivo General:.....	85
2.4.2 Objetivos Específicos:	85
Capítulo III – Metodología de la Investigación.....	86
3.1 Objetivo y Nivel de Investigación.....	86
3.2 Diseño de la Investigación	88
3.3 Investigación Cualitativa	92
3.3.1 Instrumentos de Recolección de Datos	93
3.3.2 Población.....	94
3.3.3 Tamaño de Muestra	94
3.4 Investigación Cuantitativa.....	95
3.4.1 Instrumentos de Recolección de Datos	96
3.4.2 Población.....	97
3.4.3 Tamaño de Muestra	101
3.5 Análisis de la Información y Procesamiento de Datos.....	104
Capítulo IV – Desarrollo	106
4.1 Aplicación de Instrumentos	106
4.1.1 Aplicación de Instrumentos Cualitativos – Entrevistas en Profundidad	106
4.1.2 Aplicación de Instrumentos Cuantitativos – Encuestas	131
4.2 Caso Práctico.....	164
4.2.1 Antecedentes	164
4.2.2 Caso de Gestión de Costos de los Inventarios	165
Capítulo V – Análisis de Resultados	174
5.1 Aplicación de Resultados	174
5.1.1 Resultados del Análisis Cualitativo.....	174

5.1.2 Resultados del Análisis Cuantitativo	193
5.1.3 Resultados del Caso Práctico	215
Conclusiones	219
Recomendaciones	225
Bibliografía	230
Anexos.....	241
Apéndice A – Árbol del Problema	241
Apéndice B – Matriz de Antecedentes.....	242
Apéndice C – Matriz de Consistencia.....	250
Apéndice D – Entrevistas en Profundidad	252
Apéndice E – Encuesta Aplicativa	261

Índice de Tablas

Tabla 1: Producción Anual de Carnes y Mariscos.....	24
Tabla 2: Producción Anual de Granos y Harinas.....	24
Tabla 3: Producción Anual de Lácteos	25
Tabla 4: Producción Anual de Azúcar y Dulces	26
Tabla 5: Producción del Sector Restaurantes - Variación Porcentual	29
Tabla 6: Tipos de Inventarios	36
Tabla 7: Clasificación de los Costos.....	46
Tabla 8: Tipos de Costos de Inventarios.....	58
Tabla 9: Tipos de Alcance de la Investigación	88
Tabla 10: Diseños Experimentales.....	90
Tabla 11: Diseños No Experimentales.....	91
Tabla 12: Empresas dedicadas a la Actividad de Comidas y Bebidas en Lima Metropolitana al año 2018.....	98
Tabla 13: Restaurantes de Comida Criolla en el Distrito Surquillo.....	100
Tabla 14: Muestra de Restaurantes de Comida Criolla en el Distrito de Surquillo Encuestados	103
Tabla 15: Resumen de Respuestas Obtenidas en las Encuestas Realizadas	131
Tabla 16: Frecuencias de la Pregunta N°1 de la Encuesta.....	132
Tabla 17: Frecuencias de la Pregunta N°2 de la Encuesta.....	133
Tabla 18: Frecuencias de la Pregunta N°3 de la Encuesta.....	134
Tabla 19: Frecuencias de la Pregunta N°4 de la Encuesta.....	135
Tabla 20: Frecuencias de la Pregunta N°5 de la Encuesta.....	136
Tabla 21: Frecuencias de la Pregunta N°6 de la Encuesta.....	137
Tabla 22: Frecuencias de la Pregunta N°7 de la Encuesta.....	138
Tabla 23: Frecuencias de la Pregunta N°8 de la Encuesta.....	139
Tabla 24: Frecuencias de la Pregunta N°9 de la Encuesta.....	140
Tabla 25: Frecuencias de la Pregunta N°10 de la Encuesta.....	141
Tabla 26: Frecuencias de la Pregunta N°11 de la Encuesta.....	142
Tabla 27: Frecuencias de la Pregunta N°12 de la Encuesta.....	143
Tabla 28: Frecuencias de la Pregunta N°13-Fraude del Proveedor de la Encuesta	144
Tabla 29: Frecuencias de la Pregunta N°13-Daños Causados por el Proveedor de la Encuesta	145
Tabla 30: Frecuencias de la Pregunta N°13-Daños Ocurredos en el Transporte de la Encuesta	146
Tabla 31: Frecuencias de la Pregunta N°13-Errores Administrativos de la Encuesta.....	147
Tabla 32: Frecuencias de la Pregunta N°13-Insumos Vencidos de la Encuesta.....	148
Tabla 33: Frecuencias de la Pregunta N°13-Robo de los Empleados de la Encuesta.....	149
Tabla 34: Frecuencias de la Pregunta N°13-Daños por Mal Mantenimiento de la Encuesta	151
Tabla 35: Frecuencias de la Pregunta N°13-Desconocimiento de Buenas Prácticas de Almacenaje de la Encuesta	152
Tabla 36: Frecuencias de la Pregunta N°13-Falta de Cuidado del Personal de la Encuesta	153
Tabla 37: Frecuencias de la Pregunta N°13-Compras en Exceso de la Encuesta.....	154
Tabla 38: Frecuencias de la Pregunta N°14 de la Encuesta.....	156
Tabla 39: Frecuencias de la Pregunta N°15 de la Encuesta.....	157
Tabla 40: Frecuencias de la Pregunta N°16 de la Encuesta.....	158

Tabla 41: Frecuencias de la Pregunta N°17 de la Encuesta.....	159
Tabla 42: Frecuencias de la Pregunta N°18 de la Encuesta.....	160
Tabla 43: Frecuencias de la Pregunta N°19 de la Encuesta.....	162
Tabla 44: Frecuencias de la Pregunta N°20 de la Encuesta.....	163
Tabla 45: Costos relacionados al Flete por Adquisición de los Insumos	166
Tabla 46: Cantidades, Precios y Mermas de los Insumos Adquiridos del Arroz con Pollo	167
Tabla 47: Costos Incurridos para el Almacenamiento y Mantenimiento de los Insumos en General.....	168
Tabla 48: Mermas Incurridas en los Insumos del Arroz con Pollo por Falta de Inventarios	169
Tabla 49: Costos de Preparación de Platos y Atención al Cliente en General Incurridos por el Restaurante.....	170
Tabla 50: Análisis de Sensibilidad de la Gestión de Costos de los Inventarios del Restaurante	171
Tabla 51: Estado de Resultados del mes de diciembre del 2018 del Restaurante	172
Tabla 52: Ratios Financieros en Base al Estado de Resultados del mes de diciembre 2018 del Restaurante.....	173
Tabla 53: Resumen del Procesamiento de Casos Encuestados.....	193
Tabla 54: Estadísticas de Fiabilidad de los Casos Encuestados	194
Tabla 55: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Gestión de Costos de los Inventarios en General.....	195
Tabla 56: Prueba Chi-Cuadrado sobre Gestión de Costos de los Inventarios con Rentabilidad	195
Tabla 57: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Costos de Ordenamiento	196
Tabla 58: Prueba Chi-Cuadrado sobre Costos de Ordenamiento con Rentabilidad	197
Tabla 59: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Costos de Almacenamiento	198
Tabla 60: Prueba Chi-Cuadrado sobre Costos de Almacenamiento con Rentabilidad.....	198
Tabla 61: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Costos de Falta de Inventarios	199
Tabla 62: Prueba Chi-Cuadrado sobre Costos de Falta de Inventarios con Rentabilidad	200

Índice de Figuras

Figura 1 - Diagrama de la Metodología de Gestión de los Inventarios	38
Figura 2 - Proceso de Compras	51
Figura 3 - Diagrama Causal de un Sistema de Inventarios	54
Figura 4 - Rentabilidad Financiera	59
Figura 5 - Rentabilidad Económica o del Negocio	61
Figura 6 - Rentabilidad Económica	61
Figura 7 - Dinámica del Flujo de Efectivo.....	74
Figura 8 - Características de la Investigación Cualitativa	93
Figura 9 - Proceso de la Investigación Cuantitativa	96
Figura 10 - Mapa de Restaurantes de Comida Criolla en el Distrito de Surquillo	101
Figura 11 - Fórmula para Tamaño de Muestra de Población Finita	102
Figura 12 - Mapa de la Muestra de Restaurantes de Comida Criolla en Surquillo Encuestados	104
Figura 13 - Resultados de la Pregunta N°1 de la Encuesta.....	132
Figura 14 - Resultados de la Pregunta N°2 de la Encuesta.....	133
Figura 15 - Resultados de la Pregunta N°3 de la Encuesta.....	134
Figura 16 - Resultados de la Pregunta N°4 de la Encuesta.....	135
Figura 17 - Resultados de la Pregunta N°5 de la Encuesta.....	136
Figura 18 - Resultados de la Pregunta N°6 de la Encuesta.....	137
Figura 19 - Resultados de la Pregunta N°7 de la Encuesta.....	138
Figura 20 - Resultados de la Pregunta N°8 de la Encuesta.....	139
Figura 21 - Resultados de la Pregunta N°9 de la Encuesta.....	140
Figura 22 - Resultados de la Pregunta N°10 de la Encuesta.....	141
Figura 23 - Resultados de la Pregunta N°11 de la Encuesta.....	142
Figura 24 - Resultados de la Pregunta N°12 de la Encuesta.....	143
Figura 25 - Resultados de la Pregunta N°13-Fraude del Proveedor de la Encuesta	144
Figura 26 - Resultados de la Pregunta N°13-Daños Causados por el Proveedor de la Encuesta	145
Figura 27 - Resultados de la Pregunta N°13-Daños Ocurredos en el Transporte de la Encuesta	146
Figura 28 - Resultados de la Pregunta N°13-Errores Administrativos de la Encuesta.....	147
Figura 29 - Resultados de la Pregunta N°13-Insumos Vencidos de la Encuesta.....	149
Figura 30 - Resultados de la Pregunta N°13-Robo de los Empleados de la Encuesta.....	150
Figura 31 - Resultados de la Pregunta N°13-Daños por Mal Mantenimiento de la Encuesta	151
Figura 32 - Resultados de la Pregunta N°13-Desconocimiento de Buenas Prácticas de Almacenaje de la Encuesta	152
Figura 33 - Resultados de la Pregunta N°13-Falta de Cuidado del Personal de la Encuesta	153
Figura 34 - Resultados de la Pregunta N°13-Compras en Exceso de la Encuesta.....	155
Figura 35 - Resultados de la Pregunta N°14 de la Encuesta.....	156
Figura 36 - Resultados de la Pregunta N°15 de la Encuesta.....	157
Figura 37 - Resultados de la Pregunta N°16 de la Encuesta.....	158
Figura 38 - Resultados de la Pregunta N°17 de la Encuesta.....	159
Figura 39 - Resultados de la Pregunta N°18 de la Encuesta.....	161
Figura 40 - Resultados de la Pregunta N°19 de la Encuesta.....	162
Figura 41 - Resultados de la Pregunta N°20 de la Encuesta.....	163

Introducción

Antiguamente, era difícil pensar que la comida o cocina peruana, sería tan valorada por su sabor y variedad, a pesar de que el Perú siempre tuvo exquisitos platos en todas sus regiones, siendo el orgullo de sus pobladores nativos; pero no tenía una gran influencia a nivel nacional, por las altas y medianas clases, mucho menos en el ámbito internacional; las migraciones masivas a la capital, trajeron consigo su cultura culinaria, pero aun así, las altas esferas seguían teniendo un cierto desprecio por la comida nacional. (APEGA, 2010)

Hoy en día, dicha situación ya no se presenta, al contrario, la comida peruana es mucho más respetada y valorada, tanto por publicaciones de comida gourmet, como por las ferias gastronómicas internacionales, y a ello se suma la nueva generación de chef peruanos, quienes le dan un mejor concepto a la comida peruana, con sus conocimientos y difusión en los medios de comunicación, por lo que ahora es más común ver el aumento de las escuelas de cocina, así como la enseñanza de la carrera de gastronomía (APEGA, 2010).

De esta forma, podemos verificar como la comida peruana ha tenido un gran incremento de valor en el mercado de comidas y bebidas, tanto nacional como internacional; muchas personas valoran el sabor de origen peruano, por lo que la demanda en el sector restaurantes se ha incrementado, según información obtenida del INEI, en un 3.01% durante el 2018, impulsada por la creciente actividad en establecimientos de comida criolla, comida marina, parrillas, entre otros (Gestión, 2018).

Es por ello que, dichos establecimientos buscan mejorar la calidad de su servicio, a través de sus inventarios, como parte de los activos que poseen, y también por medio de adecuadas implantaciones en su gestión de costos de los inventarios, las cuales se componen básicamente en

la compra de los ingredientes para preparar los alimentos que ofrecen, tal como indica la información expuesta de la Sociedad Peruana de Gastronomía (APEGA), la cual indica que los comerciantes en el distrito de Surquillo, siguen cursos de capacitación en ventas, presupuestos y manejo de residuos, en donde buscan tener mejores márgenes de rentabilidad (APEGA, 2010); también en el almacenamiento de todos sus inventarios en los lugares adecuados, así como el mantenimiento de estos para que mantengan su buena calidad y no sufran deterioro y/o mermas; además también el tema en base al manejo del stock disponible de inventarios adecuados, dentro del almacén del negocio y un control adecuado y riguroso, en cuanto a los costos de escasez o de falta de inventarios que puedan presentarse.

Sin embargo, los malos manejos de inventarios, muchas veces involuntarios, originados por una mala gestión de costos de sus inventarios, por parte de algunos sectores de restaurantes, originan pérdidas económicas en la rentabilidad.

Capítulo I - Marco Teórico

1.1 Antecedentes

Dentro del rubro de restaurantes, se puede evidenciar que hay problemas, en cuanto a la gestión de costos de los inventarios, ya que no se está teniendo un adecuado control de ellos, por lo que el servicio se vuelve deficiente y aquello genera pérdidas económicas en la rentabilidad del negocio. Es así como, se presentan diversos casos, tanto en el ámbito nacional como en el ámbito internacional, en donde se encuentran casos sobre algunos restaurantes de comida criolla, los cuales son del sector analizado, y otros tipos de restaurantes afines, dentro del periodo comprendido entre los años 2014 - 2019, en los cuales se refleja la problemática antes mencionada.

1.1.1 Casos Nacionales:

En primer lugar, según los datos obtenidos por los autores Espinoza, Goñas, Ojeda y Supo (2019), quienes realizaron la tesis para obtener el grado de Maestros en Ciencias Empresariales llamada “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL RESTAURANTE CRIOLLO MA’GUCHA”, en la Universidad San Ignacio de Loyola, se observa que, en el análisis que realizaron al caso de dicho restaurante criollo, ubicado en la ciudad de Lima, este no tenía un plan estratégico, en donde sobresalía la deficiente administración de sus recursos propios, tales como el manejo de inventarios; por otro lado, identificaron también que algunos de sus insumos eran de baja calidad, así como la presencia de crecimiento de sus mermas e inadecuada capacitación a su personal, en cuanto al uso de los recursos. (Espinoza, Goñas, Ojeda, & Supo, 2019)

Según información obtenida por el autor Facundo (2018), quien presentó la tesis para la obtención del título de Contador Público, llamada “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL RESTAURANT TURÍSTICO EL SABOR DE MI TIERRA, SAN IGNACIO – 2017” en la Universidad César Vallejo, el cual

menciona que en dicho restaurante, donde sus platos criollos se basan en productos como pollo, gallina criolla, cuy, entre otros, realizan el costeo de sus insumos de manera empírica y no con un recetario, lo cual hace que no se conozca el costo real de las materias primas adquiridas; así como también, no se tiene conocimiento de los gastos administrativos, costos de la mano de obra directa, gastos financieros, entre otros; debido a que el restaurante no posee un sistema de costeo. Así mismo, existen tanto mermas como desmedros que no son contabilizados. Por último, la adquisición de los insumos no se realiza de manera planificada, además de no tener personal calificado para la recepción de los insumos, lo que trae sobrecostos. (Facundo, 2018)

Por otro lado, se tiene la información realizada por la autora Bustamante (2017), quien elaboró la tesis para obtener el Título Profesional de Contabilidad llamada “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RESTAURANTE EL RINCÓN DEL PATO EIRL, LAMBAYEQUE – 2016”, en la Universidad César Vallejo, donde se analizó a dicho restaurante, especializado en platos criollos y nacionales a base de pato, y se encontró que dicho negocio no posee un sistema que permita identificar correctamente los costos incurridos, en sus diferentes actividades, entre ellas la compra de insumos e inventarios para sus platos, y sólo utilizan un sistema básico y empírico que no arroja resultados más exactos y reales; además de ello, se determinó también que los colaboradores tenían un bajo o nulo conocimiento en cuanto al manejo de los costos incurridos, por medio del sistema que utilizaban. (Bustamante, 2017)

Según información obtenida por parte del autor Dávila (2014), quien presentó la tesis para obtener el título de Contador, llamada “Propuesta de un sistema de inventarios para mejorar la rentabilidad de la empresa D’Pulpa Café” de la Universidad Señor de Sipán, se llegó a la conclusión que, en el caso de dicho restaurante, ubicado en la ciudad de Chiclayo, no se maneja

algún tipo de control de inventarios, no lleva registro de entradas y salidas de inventarios del almacén, no se lleva registro de inventario completo y actualizado, ni un control de sus inventarios en mal estado u obsoletos (Dávila, 2014).

Para el caso del restaurante Chung Heng, ubicado en la ciudad de Trujillo, los autores Silva y Vargas (2018), quienes realizaron la tesis para título en Administración, llamada “Cadena de Valor en el restaurante de comida China Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo – 2018” de la Universidad César Vallejo, analizan que no tiene una adecuada gestión dentro de los puntos de su cadena de suministros y no se realiza adecuadamente los procesos, en donde el área de cocina, se queda sin insumos o inventarios, debido a que lo que se envía al área de almacén, no es suficiente ni tampoco realizan un cálculo exacto de la cantidad que se necesita diariamente en promedio. Uno de los aspectos que analizaron, fue su logística interna (recepción y almacenamiento de materiales), la cual arrojó que sólo el 40% de los empleados, afirmaban que se trabaja eficientemente (Silva & Vargas, 2018).

También está el caso del restaurante La Rosa Náutica, ubicada en la ciudad de Lima, analizado por el autor De la Cruz (2018) en su tesis para obtener el título de Contador, llamada “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE AUTOMATIZADO PARA LA GESTIÓN EFICAZ DE INVENTARIOS EN EL ÁREA DE ALMACÉN EN EL RESTAURANT LA ROSA NÁUTICA S.A EN EL PERIODO 2016-2017” de la Universidad Ricardo Palma, la cual informa que dicho establecimiento presenta demoras en el despacho de inventarios a almacén, errores en el conteo de insumos, teniendo un control de inventarios ineficiente, un permanente sobre stock en almacén, generando más costos en logística y espacios físicos, lo que produce que dichos inventarios estén vencidos o deteriorados, por un inadecuado acondicionamiento (De la Cruz, 2018).

Se observa también el caso del restaurante Tanuki, ubicado en Miraflores, en la ciudad de Lima, cuya información obtenida de la tesis hecha por las autoras Cubas y Solano (2019) para obtener el título de Contadora, llamada “EL CONTROL INTERNO DEL ALMACÉN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LAS VENTAS DEL RESTAURANTE TANUKI, MIRAFLORES, 2018” de la Universidad Privada del Norte, indica que el restaurante presenta una falta de control interno en su área de almacén, ya que no había alguien en específico que se encargara de dicho proceso, así como quien haga la recepción de productos y el registro de entradas y salidas de inventarios. Del mismo modo, tampoco se tiene un control adecuado en la elección de los proveedores, que permita reducir los costos, incidiendo así, en la rentabilidad del negocio (Cubas & Solano, 2019).

Por otro lado, se tiene al restaurante Camino Real S.A.C., ubicado en el distrito de San Sebastián, en Cusco, el cual ofrece comidas típicas criollas en mercados cusqueños, en donde la información obtenida de la tesis hecha por el autor Miranda (2016) para obtener el título en Administración, llamada “LA GESTIÓN LOGÍSTICA DEL RESTAURANTE CAMINO REAL S.A.C EN EL DISTRITO DE SAN SEBASTIÁN 2016” de la Universidad Andina del Cusco, concluye que el restaurante en mención, presenta algunas deficiencias en cuanto a su gestión de compras, la cual sólo es considerada regular, ya que los inventarios enviados por los proveedores, no cumplen con la cantidad pedida ni en el tiempo solicitado; además de que no ofrecen productos de calidad, teniendo así, una mala elección de proveedores; su gestión de almacenamiento es sólo regular, porque existe poco control de sus inventarios en el almacén y poca proyección en lo que será la demanda por dichos inventarios (Miranda, 2016).

En cuanto al caso del restaurante Pollos Casa Blanca, ubicada en la ciudad de Juanjuí, en el departamento de San Martín, se obtuvo la información de la tesis elaborada por el autor Santillán

(2018) para tener el título de Contador Público, llamada “CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: CASO DE LA EMPRESA RESTAURANT POLLOS CASA BLANCA. JUANJUÍ, 2017” de la Universidad Católica Los Ángeles, en Chimbote, la cual tuvo la conclusión de que, en el restaurante estudiado, existe ausencia de control interno de sus actividades u operaciones diversas, entre ellas, la gestión de sus inventarios; por lo tanto, hay una deficiencia en cuanto al monitoreo y supervisión de sus recursos a utilizar, lo que indica que no hay un sistema de gestión que permita brindar información adecuada del uso de sus recursos diversos, entre los cuales están sus inventarios (Santillán, 2018).

Además, está el caso del restaurante “Farolito del Perú”, que ofrece platos peruanos, ubicado en el distrito Lurigancho-Chosica, en la ciudad de Lima, donde se pudo apreciar datos en la tesis hecha por el autor Luna (2018) para obtener el título en Gastronomía y Arte Culinario, llamada “Análisis a un Restaurante en la Urbanización de Carapongo San Juan de Lurigancho” de la Universidad Le Cordon Bleu, los cuales afirmaban que el restaurante presentaba un problema en el aprovisionamiento de sus insumos, debido a que no hay una adecuada integración en la gestión de sus procesos y no cuenta con proveedores que otorguen inventarios de calidad y con entrega al tiempo requerido, lo cual repercute en los costos incurridos para la adquisición de inventarios; esto indica la inadecuada planificación de su gestión de costos de los inventarios (Luna, 2018).

El siguiente caso analizado, es el del autor Verrando (2015), quien elaboró la tesis para el título de Contador Público, llamada “CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: CASO DE LA EMPRESA RESTAURANT POLLOS A LA BRASA LA CABAÑA, SULLANA 2014” de la Universidad Católica los Ángeles, en Chimbote, en donde señala en su trabajo de investigación, que la empresa, según los dueños, posee un constante exceso de inventario, con el fin de tener siempre asegurada

la provisiones para las ventas. Sin embargo, lo que ha traído como consecuencia, es el aumento de las mermas y la disminución en la calidad de los insumos guardados. También, la empresa presenta insuficiencias en algunas materias primas, como el bistec de lomo fino, lo cual se deduce que no posee una buena política de inventarios, ya que ha aumentado sus costos. De las encuestas que se realizaron al personal, el 100% indicó que no existe un inventario en físico que contenga los datos del stock disponible en almacén. Así mismo, la empresa no posee el sistema de primeras entradas, primeras salidas, ya que los empleados mencionan que, cuando llegan las nuevas existencias, sólo es amontonada en almacén y cuando se producen las ventas, eligen las existencias al azar; por lo cual, hay varios productos que terminan caducando, debido a la falta del uso de sistema PEPS (Verrando, 2015).

Otro caso a analizar, es el del autor Alfaro (2017), quien elaboró la tesis para el título de Contador Público “IMPLEMENTACIÓN DE UN CONTROL DE INVENTARIO PARA REDUCIR LOS COSTOS DE INSUMOS DE LA POLLERÍA BRASAS PERUANAS S.A.C – TRUJILLO 2017” de la Universidad Privada del Norte, donde el investigador menciona que la pollería Brasas Peruanas S.A.C posee muchas fallas en la supervisión y manejo dentro del almacén; además, se presentan casos por el cual el almacén posee una falta de stock; en consecuencia, muchas veces la empresa ha tenido que realizar compras de manera urgente, lo cual la ha llevado a incurrir en mayores costos, como también la falta de clasificación de los insumos, lo que ha llevado a tener pérdidas por mermas y desmedros, afectando así su rentabilidad del periodo (Alfaro, 2017).

También se tiene el caso del docente Fernández (2018), cuyo trabajo de investigación tiene el título de “PRONÓSTICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA REDUCCIÓN DEL DESMEDRO EN EMPRESAS DEL SERVICIO DE COMIDAS Y BEBIDAS EN EL EMPORIO

COMERCIAL DE GAMARRA – 2018” de la Universidad de San Andrés, el cual menciona que las empresas del sector comidas y bebidas del emporio de Gamarra, entre ellos los restaurantes de comida criolla, ubicadas en la ciudad de Lima, deben prestar especial atención a las existencias, ya que dichos inventarios, pueden caducar o echarse a perder, ya sea por un mal manejo de almacén, o también porque son productos perecibles y, por ende, deben ser consumidos antes de la fecha de caducidad, producto de una mala política de inventarios; pero más que todo, habla acerca de un mal pronóstico de ventas, lo que impacta en las mermas y desmedros de las existencias de estas empresas del sector comidas y bebidas en Gamarra, lo que genera que haya un problema de inventarios dañados y costos por deterioro (Fernández, 2018).

Según la autora Saravia (2018), quien realizó la tesis para el título de Contadora Pública, llamada “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE RESTAURANTES DEL DISTRITO DE LOS OLIVOS-LIMA METROPOLITANA, AÑO 2016-2017”, de la Universidad Ricardo Palma, en donde analizó los restaurantes del distrito de Los Olivos, en la ciudad de Lima y concluyó que, uno de los principales motivos por la cual un restaurante recién abierto hace poco “fracasa”, es porque dicho negocio no implementó controles en la gestión de inventarios, haciendo que los costos de insumos sean mayores, debido a una falta en el sistema de control de costos A&B, teniendo una inadecuada política de compras, falta de registro de las entradas y salidas de inventarios; lo cual incrementa el costo de almacenamiento (Saravia, 2018).

Según el autor Guerra (2019), cuya tesis para obtener la maestría en Ciencias Gastronómicas llamada “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA QUE ASEGURE LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GASTRONÓMICA JAMA BRAVA, BELLAVISTA – CALLAO” de la Universidad San Martín

de Porres, menciona que en la empresa de Fast Food “Kusa Mikuy S.A.C” poseía poco nivel de gestión de inventarios, puesto que no contaba con recetas estandarizadas y se adquiría los insumos de manera improvisada, lo que generaba mermas y desmedros, afectando la rentabilidad de la compañía, incrementando los costos de los platos (Guerra A. , 2019).

Según las autoras Atahumán y Falen (2018), quienes realizaron la tesis para obtener el título de Licenciado en Contabilidad, con el tema “LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS QUE REALIZAN ACTIVIDADES DE RESTAURANTE – POLLERÍA, EN EL DISTRITO DE BARRANCO, EN EL AÑO 2017”, de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, se llegó a demostrar que, en los restaurantes mencionados del distrito de Barranco, en la ciudad de Lima, estas presentan problemas de administración u organización eficiente, en cuanto al uso de los recursos, como también en la gestión de almacén y compras, puesto que hay mucho de un insumo que no se utiliza y muchos productos que se encuentran sin stock, los cuales sí se venden; por lo que no están cumpliendo con la demanda del mercado ni con las expectativas de sus clientes (Atahumán & Falen, 2018).

Según la autora Hilario (2019), quien elaboró la tesis para título de Bachiller en Contabilidad y Auditoría, llamada “ANÁLISIS DE LOS INVENTARIOS EN UNA EMPRESA RESTAURANTE LIMA-2018”, de la Universidad Norbert Wiener, se llegó a constatar que, en el restaurante investigado, los inventarios no estaban siendo llevados por un control oportuno; así mismo, no tenían un registro de ingresos y salidas, lo cual perjudica el correcto funcionamiento del almacén, así como la rentabilidad de la compañía, al afrontar mayores costos. Además, se puede apreciar que, la mayoría de los negocios que se inauguran, en general no sobreviven en el mercado, debido a varios problemas, entre ellas se encuentran la falta de gestión y optimización

de los inventarios. Equivocarse en el área de almacén, perjudica terriblemente a la empresa, dado que se crean mayores cantidades de desperdicios de uno o varios insumos; también cuando no hay un control de los inventarios, generan sobre costos por el trabajo que no es desempeñado correctamente y errores en el control de existencias (Hilario, 2019).

Según el autor Arévalo (2015), quien realizó la tesis para obtener el título de Contador Público, en la Universidad Privada del Norte, en la ciudad de Trujillo, con el tema “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS ESTÁNDAR Y LA MEJORA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA DEL RESTAURANTE OSAKI 2 EN LA CIUDAD DE TRUJILLO AÑO 2015”, en donde se verificó que el restaurante criollo manejaba sus costos en base a la experiencia empírica del cocinero, quien realizaba estimados de insumos a usar en un plato, lo que generaba que hubieran pérdidas por mermas en dichos insumos; además, la rentabilidad estimada, no era la real, al no haber contabilizado bien los costos a usar en los platos (Arévalo, 2015).

En el caso del autor Pérez (2018), quien elaboró la tesis llamada “ANÁLISIS PARA LA MEJORA DE LA INOCUIDAD ALIMENTARIA EN UN RESTAURANTE, UBICADO EN EL DISTRITO DE MIRAFLORES”, en la universidad Le Cordon Bleu, para obtener el título de Licenciado en Gastronomía y Arte Culinario, donde se analizó al restaurante criollo Caplina de Miraflores, en la ciudad de Lima, el cual presentaba problemas en cuanto al cuidado, higiene e inocuidad de sus insumos o inventarios, generando pérdidas por productos en mal estado que se ofrecen a sus clientes; así como un desorden en su almacenamiento e inadecuada manipulación de alimentos, al no tener un lugar apropiado para los desperdicios generados (Pérez, 2018).

Por último, se tiene el caso de la autora Guevara (2015), quien realizó la tesis llamada “EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL RESTAURANTE “BAHÍA” DE LA CIUDAD DE TUMBES, UTILIZANDO ESTÁNDARES DERIVADOS DE LAS BUENAS

PRÁCTICAS, EN EL AÑO 2014”, de la Universidad Católica Los Ángeles, en Chimbote, en donde ella afirma que, el restaurante analizado, especializado en comida peruana e internacional, si bien tiene buenos aspectos en cuanto a sus procesos, tiene algunas deficiencias sobre su gestión administrativa, en donde no cumple con estándares de calidad, entre los que se encuentra un control de sus recursos propios como los inventarios; y en su gestión de cuidado ambiental, ya que sus productos no cumplen, en cierta medida, con los estándares de higiene y calidad para su adecuado consumo, lo que puede generar desperdicios y mermas (Guevara, 2015).

1.1.2 Casos Internacionales:

En primer lugar, como caso internacional, se tiene el Trabajo Monográfico realizado por los autores Pulido y Beteta (2018) para obtener el Título de Ingeniero de Sistemas llamada “Desarrollo de un sistema de información web en el bar y restaurante La Criollita”, en la Universidad Nacional de Ingeniería de la ciudad de Managua, Nicaragua; en donde se determinó que dicho restaurante, especializado en platos típicos y criollos de la zona a base de pollo, pescado y carne, no posee un sistema tecnológico apropiado que administre adecuadamente el manejo y control del inventario, los costos de facturación y registros adecuados de pedidos solicitados más demandados por parte del cliente; ante ello posee retrasos, en cuanto al servicio que ofrece, por lo que tienen que incurrir en costos por falta de inventarios e inadecuado registro de pedidos y costos incurridos. (Pulido & Beteta, 2018)

Por otro lado, se analizó el trabajo de titulación del autor Piña (2015), con título “RESTAURANTE EL SALUDABLE CRIOLLO” de la Universidad de las Américas, en Quito, Ecuador, para la obtención del título de Tecnólogo en Alimentos y Bebidas, en donde se menciona que dicho restaurante, el cual está en sus inicios de implementación y que basa sus platos principales en productos de las tres regiones ecuatorianas de costa, sierra y selva, teniendo

productos como papa, maíz, cebolla, yuca, entre otros; no tiene un control adecuado en la rotación de su menú, en base a la demanda de platos por parte de sus clientes, lo cual ocasiona que se tenga insumos o inventarios acumulados en el almacén, al no ser muy utilizados; por otro lado, como debilidad, también se menciona que no tienen una gestión de empaquetado de pedidos para un servicio delivery, lo cual recién se irá controlando paulatinamente, lo que hace que tengan una falta de gestión de inventarios consecuente, para el negocio en particular, al no tener que recurrir en los productos de empaquetado, solicitados por sus clientes, para poder llevar sus pedidos a casa (Piña, 2015).

Se tiene el caso analizado del autor Hidalgo (2016), quien elaboró la tesis para título de Ingeniería de Sistemas llamada “Desarrollo e implementación de aplicación de escritorio para inventario y facturación en el restaurante La Cabaña Típica” de la Universidad Politécnica Salesiana, en la ciudad de Guayaquil, Ecuador; en donde se puede apreciar que, el restaurante en mención, presentaba un déficit, en cuanto al control de sus productos e inventarios que se necesitan para la preparación de sus platos típicos de la zona, teniendo así, falta de ingredientes o existencias en el stock de su almacén, por lo que se generaba demora en la entrega de sus productos al cliente (Hidalgo, 2016).

En el caso del análisis hecho al restaurante “El Asado”, ubicado en la ciudad El Milagro, Ecuador, por parte de las autoras Alcívar y Vargas (2014), quienes realizaron la tesis, para obtener el título de Ingeniera Comercial, “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL RESTAURANTE “EL ASADO” DE LA CIUDAD DE MILAGRO EN EL PERIODO 2014” de la Universidad Estatal de Milagro, se verificó que dicho establecimiento, dedicado a la venta de asados con arroz y menestras, presenta problemas en cuanto al uso eficiente de sus recursos, tanto financieros, humanos, tecnológicos y de materiales (inventarios), ya que el 84% del personal

del restaurante, es consciente de que dichos recursos no se aplican con eficacia en sus procesos administrativos (Alcívar & Vargas, 2014). Básicamente, el caso de dicho restaurante habla acerca de que no se usan los activos o recursos propios de forma adecuada, entre ellos están sus materiales o inventarios, los cuales son utilizados de forma incorrecta, por parte de los empleados, al no tener claro conocimiento de las políticas administrativas de gestión del local.

Se tiene también el caso del restaurante “Mesón de la Plaza”, con menú criollo, ubicado en la ciudad de Santa Clara, en Cuba, el cual fue analizado por la autora Díaz (2016) en su tesis para diplomado en Turismo, llamada “Diseño de un Sistema de Gestión de Compra para el Restaurante Mesón de la Plaza” de la Universidad Central Marta Abreu de las Villas, en el cual se afirma que dicho establecimiento, tiene como deficiencias, el hecho de la inexistencia de una adecuada gestión o control de las compras de sus inventarios y el retraso en las entregas de dichos inventarios, por parte de los proveedores, al almacén del negocio. Esto se evidencia con la insatisfacción de sus clientes por la oferta existente, debido precisamente, a la falta de un sistema que permita conocer cuánto y cuándo comprar inventarios y en qué niveles, para tener un stock adecuado (Díaz, 2016).

Por otra parte, se tiene el caso del restaurante del hotel Ambato, en Riobamba, Ecuador, cuya información obtenida de la tesis elaborada por la autora Duchicela (2014) para obtener el título en Gestión Gastronómica, llamada “GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA ADQUISICIÓN DE ALIMENTOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN EL RESTAURANTE Y BANQUETES DEL HOTEL AMBATO 2014” de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, indica que, existe desconocimiento por parte de los empleados en el proceso de adquisición de alimentos (insumos), solicitud de compra, recepción y almacenamiento de materia prima; así como falta de documentos que permitan un adecuado manejo físico de los inventarios, inadecuado acondicionamiento del inventario en almacén y sobre todo, un inadecuado control de inventarios (Duchicela, 2014).

Básicamente, se observa una falta de coordinación entre los altos mandos con los empleados, ya que, al haber desconocimiento de los procesos relacionados a la gestión y control de inventarios, se genera un inadecuado servicio.

Existe también la información obtenida de la tesis hecha por el autor Veintimilla (2015), para obtener el título de Ingeniero en Administración Hotelera, llamada “DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCESOS PARA COSTOS EN EL RESTAURANTE “FIVE FOOD” UBICADO EN EL SUR DE QUITO” de la Universidad Tecnológica Equinoccial, en Ecuador, la cual indica que dicho restaurante, no realiza un adecuado control en el manejo de compras, recepción y almacenamiento de sus inventarios, así como el hecho de que no se realiza una correcta gestión de costos de los inventarios, ya que no se tiene un análisis sobre el costo que se invierte en producir los insumos y las ganancias en rentabilidad que está produciendo el negocio. Por otro lado, no se utiliza reportes necesarios en cuanto a inventarios, como el kárdex o algún otro tipo, por lo que se tiene una inadecuada información de cálculo de los costos en que se han incurrido para adquirirlos (Veintimilla, 2015).

Existe también el caso del restaurante “Farsi” de la ciudad de Quito, en Ecuador, el cual ofrece un menú en base a menestras, arroz, pollo y carne, en donde la información obtenida de la tesis hecha por la autora Ayala (2018) para obtener el título de Ingeniería en Gestión Hotelera, llamada “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL RESTAURANTE “FARSI” UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO EN LA PARROQUIA KENNEDY PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE ESTANDARIZACIÓN EN SUS ÁREAS” de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, hace un análisis en diversas áreas del negocio; una de ellas era la bodega, en donde se hallaron problemas dentro de su proceso, tales como una falta de sistema de control de inventarios, inadecuado sistema de elección de

proveedores (ya que tienen varios proveedores y no llevan un control de su adquisición de sus materiales), no tiene proceso de etiquetado dentro de su almacenamiento y no hay control documentario para respaldar sus compras en inventarios (Ayala, 2018).

Por otro lado, está la información del caso del restaurante La Muralla S.A., de la ciudad de Guayaquil, en Ecuador, obtenida de la tesis hecha por las autoras Menéndez y Orrala (2016) para obtener el título de Contadora Pública, llamada “POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN COMPRAS Y PAGOS A PROVEEDORES. RESTAURANTE LA MURALLA S.A.” de la Universidad de Guayaquil, la cual ha concluido que dicho establecimiento, tiene falta de procedimientos, en cuanto a sus proveedores y no se maneja adecuadamente el proceso de compras de inventarios, al no dar la debida importancia a la elección de los proveedores adecuados (Menéndez & Orrala, 2016). Básicamente, el problema se enfoca en que, la gestión de las compras de inventarios, se da de forma inadecuada, debido a una mala política, en base a la elección de proveedores y la relación con ellos, en cuanto a la adquisición y pedido de inventarios requeridos.

Se tiene también, el caso del restaurante “Piedra de Fuego” ubicada en la ciudad de Cuenca, en Ecuador, en donde la información obtenida de la tesis hecha por el autor Mogrovejo (2017) para obtener el título de Ingeniero de Producción y Operaciones, llamada “Propuesta de gestión por procesos aplicado al restaurante Piedra de Fuego” de la Universidad del Azuay, concluyó que dicho local presenta la problemática de que hay ausencia de una gestión de procesos en diversas áreas, lo cual ocasiona un inadecuado manejo de sus inventarios, así como desperdicios en cuanto a sus insumos, generando costos por mermas, lo que afecta directamente a los resultados y a la rentabilidad del negocio. Así también, muestra algunas deficiencias, en cuanto a la adquisición de materia prima en buen estado, recepción y almacenamiento, además de tener que mejorar en el manejo de temperaturas y cocción de los insumos a preparar (Mogrovejo, 2017).

Otro caso es el de los autores Mejía, Guzmán y Reyna (2015), quienes realizaron su tesis para el grado de Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas, con el título de “SISTEMAS DE REGISTROS, DE CONTROL EN LAS MIPYMES COMERCIALES, DE SERVICIOS Y PRODUCCIÓN UBICADAS EN LOS MUNICIPIOS DE JUIGALPA, SAN FRANCISCO DE CUAPA, SAN LORENZO, COMALAPA, CAMOAPA Y SAN PEDRO DE LÓVAGO DURANTE EL II SEMESTRE DEL AÑO 2015” de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, en donde los autores mencionan que existe un incremento de las Pymes en toda Latinoamérica, en especial en Nicaragua, donde han abierto numerosos restaurantes. Sin embargo, menciona a su vez la problemática al que se enfrentan los pequeños restaurantes, la cual es que estos restaurantes, no llevan una contabilidad propiamente dicha, afectando el registro de la información, entre ello, el relacionado a los inventarios, lo cual se traduce en mayores costos para las pymes y, por ende, en menor rentabilidad (Mejía, Guzmán, & Hernández, 2016).

Un caso más es el del restaurante o compañía gastronómica Conos del Sur de la ciudad de Bogotá, en Colombia, en donde según los autores Martínez y Fuentes (2018), quienes analizaron el local para luego implementar un rediseño de sus procesos, indican que la organización no presentaba inicialmente un control de inventarios en su área de procesos, a pesar de que es el punto más importante del negocio, al tener materia prima que se almacena, procesa y despacha, lo que genera problemas en el informe de costos final, ya que no proporciona datos contables exactos, obteniendo resultados no deseados (Martínez & Fuentes, 2018).

Está el caso de la autora Duque (2019), quien realizó la tesis para la obtención del título de Ingeniería en Finanzas, con el título “PROPUESTA DE MEJORAMIENTO A PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS-FINANCIEROS APLICADOS AL ÁREA DE INVENTARIOS DE RESTAURANTES-BARES CASO LUNACORP”, de la Universidad

Central del Ecuador, en donde se llegó a constatar en la investigación, que el Bar del restaurante Lucía Pie House & Grill no cuenta con normas, procedimientos ni políticas para el manejo de los inventarios, así como la falta de un control adecuado por medio del uso de registros de compras, resguardo y recepción de la mercadería. También se verificó que no se realizan tomas físicas del inventario con continuidad y en las pocas ocasiones el cual lo realizan, son los mismos encargados del área de bodega quienes lo realizan; también está el hecho de que sus adquisiciones de inventarios, no se realizan en base a existencias mínimas o máximas. En consecuencia, se empiezan a producir desperdicios (Duque, 2019).

Según el autor Guerrero (2015), quien realizó la tesis para el título de Licenciado en Gestión Gastronómica “PROCESO DE GESTIÓN PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN, DESPACHO DE ALIMENTOS DE LA COCINA DEL RESTAURANTE DAYUMA” en la Escuela superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador, en la cual el investigador concluye que el restaurante, el cual ofrece comida nacional e internacional para desayuno, almuerzo y cena, no cumple con almacenar en las mejores condiciones los insumos; y los procesos de producción, por el cual utilizan dichos insumos, no son los más adecuados para obtener productos inocuos. Así también, mencionan que el restaurante, sujeto de estudio, no utiliza temperaturas de refrigeración y congelación para el alimento. Por consiguiente, las vidas útiles de dichos insumos se encuentran reducidas. Por último, no cuentan con una receta que estandarice la utilización de los insumos (Guerrero, 2015).

Según la autora Pinto (2017), quien realizó la tesis para el Grado de Licenciatura, con el tema “MANUAL DE CONTROL DE INVENTARIO PARA UN RESTAURANTE” en la Universidad de San Andrés, en Bolivia, en donde se analizó que el restaurante en cuestión, presentaba acceso restringido a sus almacenes, no contaba con sistema de control de inventarios y que los productos se sacaban sin ningún tipo de registro, los estantes en donde están los productos,

no estaban señalizados, por lo que no hay un reconocimiento inmediato de los determinados productos; además de que los empleados no tienen un cuidado adecuado del producto, al momento de almacenarlo, por lo que da como resultado, el deterioro de dicho producto; además se menciona en elaborar un sistema adecuado, dado que los insumos en este tipo de industria, en su mayoría perecederos, requieren de una apropiada forma de conservar el insumo a través de un correcto almacenamiento y refrigeración (Pinto, 2017).

Según el autor Cuadrado (2014), quien realizó la tesis para obtener el título de Ingeniero de Sistemas, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador, con el tema “IMPLEMENTAR LA GESTIÓN DE COSTOS EN ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA TOMA DE DECISIONES DEL EMPRENDIMIENTO GASTRONÓMICO LA HORNILLA RESTAURANTE, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA”, en la cual el autor menciona que el restaurante estudiado, el cual ofrece comida tradicional en base a platos elaborados con cuy, no tenía métodos de control de inventarios, por lo cual incurría en un exceso de desperdicios en la producción, como también se verificó que tenía procesos de adquisición inadecuados y almacenamiento de insumos sin control, lo que trae como consecuencia que los márgenes de ganancia sean muy reducidos (Cuadrado, 2014).

También está el caso de las autoras Bravo, Morales y Guerrero (2017), quienes realizaron su tesis llamada “ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DEL RESTAURANTE DE LA UNAC”, en la Corporación Universitaria Adventista, de la ciudad de Medellín, en Colombia, en donde concluyeron que dicho restaurante analizado, no tenía un control de inventarios, en cuanto a sus desperdicios, presentan incremento de productos deteriorados, su registro sólo lo llevan en un cuaderno en forma manual, por lo que crea incertidumbre; además, no tienen indicadores de abastecimiento de sus inventarios en almacén, así como llevan un costeo

general y no estándar, por lo que no hay una adecuada asignación de sus costos (Bravo, Morales, & Guerrero, 2017).

En el caso de la autora Revelo (2016), quien realizó la tesis “Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería “Belamare”, Atacames Ecuador.”, de la Universidad Iberoamericana del Ecuador, para obtener el título de Ingeniería en Administración de Empresas Hoteleras, se hizo un análisis del determinado restaurante, en donde se verificó que este presentaba varias deficiencias en su área de cocina, entre ellas, el desperdicio de los alimentos en el proceso de producción de estos y el espacio adecuado para los alimentos. Además de ello, se menciona también que, tanto el congelador como el refrigerador, no se encuentran en las mejores condiciones para el cuidado y preservación de sus insumos; no cuenta con una bodega para almacenar sus insumos más importantes y no cuentan con documentos relacionados al pedido y orden de compra de los inventarios (Revelo, 2016).

Está también, el caso de la autora Vásquez (2014), quien realizó la tesis llamada MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE “LA SÚPER PARRILLADA”, UBICADA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE PROVINCIA DE PICHINCHA, en la Universidad Técnica del Norte, en Ecuador, para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, en donde el restaurante analizado, presentaba deficiencias, como la falta de un control contable de sus inventarios, y una falta de registros de ingresos y salidas de sus insumos, generando problemas al momento de realizar los Estados Financieros y presentar la información adecuada, debido a dichos aspectos (Vásquez, 2014).

Según la autora Coronel (2016), quien realizó la tesis para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría-CPA en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador, con el tema “LA CONTABILIDAD DE COSTOS PARA RESTAURANTES EN LAS

PEQUEÑAS ORGANIZACIONES”, el cual concluye que, en los restaurantes pequeños, no cuentan con la información financiera, tales como los Estados Financieros; sólo poseen una hoja de cálculo de Excel, en donde sólo registran las ventas y el gasto. Así mismo, mencionan que dichos restaurantes, no cuentan con un recetario para tener control del costo unitario de los platos que venden. Menciona a su vez que, no cuentan con controles de inventarios, requisición de materia prima, control de gastos y presupuestos, los cuales no siguen los procedimientos de la contabilidad para su determinación, ya sea del costo y del precio (Coronel, 2016).

Finalmente, está el caso de las autoras Restrepo y Tovar (2018), quienes realizaron la tesis en la institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano, de Bogotá, Colombia, con el tema “PROPUESTA PARA LA REDUCCIÓN DE COSTOS DE NO CALIDAD DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y COMPRAS PARA RAYAS RESTAURANTES”, en donde mencionan que, en dicho local, el cual ofrece un menú con papa y arroz, la programación de la producción de sus alimentos se realiza bajo la intuición de los colaboradores del restaurante, lo cual ha generado altos costos en los desperdicios de insumos. También comentan que la empresa no realiza un análisis de las ventas, lo cual incide en la realización de compras futuras de insumos y materias primas. Por consecuencia, la cantidad de insumos disponibles en almacén o bodega no es suficiente para mantener la producción diaria; también se presentan faltantes de alimentos preparados para la venta, así como bajas de productos por sobreproducción (Restrepo & Tovar, 2018).

Ante todos los casos analizados, tanto nacionales como internacionales, se puede inferir que, los negocios del rubro de restaurantes, tanto de comida criolla, como de otros tipos de servicio de comida, presentan deficiencias y una problemática, en cuanto a su gestión de costos de los inventarios, la cual puede impactar en la rentabilidad que manejan.

1.2 Bases Teóricas Relacionadas

1.2.1 Sector Alimentos y Bebidas

1.2.1.1 Concepto

Según el Ingeniero Montenegro (2015), presidente y fundador de la Revista Industria Alimentaria, el sector o industria alimentaria, llámese alimentos y bebidas, es la industria encargada de velar por todos los procesos que tengan relación con la cadena alimentaria, la cual incluye conceptos tales como transporte, recepción, almacenamiento, procesamiento y conservación, los cuales sirven para dar el servicio alimentario al consumidor final; los productos que son realizados en dicho sector, son muy importantes para la sociedad y la población, ya que trata aspectos como la nutrición, salud e higiene y seguridad alimenticia; además de ser importante también, para el desarrollo de la economía (Montenegro, 2015).

1.2.1.2 Situación en el Perú

El Perú es uno de los países que ha tenido un gran crecimiento económico en Sudamérica, en la última década, debido a la estabilidad económica presente y factores tales como la gran apertura del mercado a principio de los años 90, aumento de la demografía en la ciudad de Lima, que incluye el aspecto del aumento laboral, y el aumento de las exportaciones de alimentos (Montenegro, 2015).

La industria de alimentos ha sido impulsada, básicamente, por el creciente poder adquisitivo de la población del Perú, el cual se ha beneficiado, gracias al crecimiento del empleo y al mayor consumo de alimentos en los hogares peruanos; esto último se evidencia en que, el gasto per cápita en alimentos, aumentó durante el año 2014, el cual representó en un 40.7%, siendo los sectores de productos cárnicos, pesqueros, lácteos, bebidas, agroindustriales y granos, cereales y semillas, los

productos más importantes, demandados y consumidos por la población peruana (Montenegro, 2015).

En cuanto al tema de las exportaciones, su crecimiento se ha debido a la apertura de nuevos mercados, además también, del aumento de las preferencias arancelarias, lo que ha permitido que los productos agroindustriales peruanos, hayan aumentado, en cuanto a la exportación a mayores destinos y mercados internacionales, subiendo de 52 a 148 países, que participan de las exportaciones peruanas (Montenegro, 2015).

Por otro lado, el sector retail en el Perú, ha tenido un gran desarrollo, lo que ha permitido que los canales de distribución de los productos de la industria o sector alimentario, hayan aumentado a mayor escala, por lo que estos llegan a mayor cantidad de clientes o consumidores, sobre todo teniendo un alcance de llegada a todo tipo de sector o nivel socioeconómico, aumentando así, las ventas e impulsando que nuevas empresas del sector alimenticio aparezcan en el mercado, generando así, mayor competencia, en beneficio de la población y el país (Montenegro, 2015).

1.2.1.3 Datos Estadísticos

Según información obtenida de la compañía estadounidense CIAL Dun & Bradstreet (2018), dedicada a brindar información comercial, financiera y riesgos de empresas, esta hace un análisis de la producción alimentaria en el Perú, con diversos indicadores macroeconómicos, haciendo énfasis en los productos que son más consumidos por la población peruana y su producción anual, durante el periodo comprendido entre los años 2014 y 2017, es así como tenemos la siguiente información estadística:

Tabla 1: Producción Anual de Carnes y Mariscos

• **Carnes y mariscos**

Producción Anual - Carnes y Mariscos					
Indicador	Unidad	2014	2015	2016	2017
Producción de Carne de Vacuno Beneficiada	Tonelada métrica	194,060	196,910	191,990	190,280
Producción de Carne de Porcino Beneficiada	Tonelada métrica	133,950	142,620	149,670	156,830
Producción de Carne de Llama Beneficiada	Tonelada métrica	4,110	4,240	3,990	3,980
Producción de Carne de Ovino Beneficiada	Tonelada métrica	34,420	34,630	33,760	33,390
Producción de Carne de Alpaca Beneficiada	Tonelada métrica	12,650	12,470	12,380	12,560
Producción de Pescados y Mariscos Congelados	Tonelada métrica	389,170	309,690	286,640	297,860
Producción de Carnes Ahumadas	Kilogramo	1,825,000	1,833,671	1,823,000	1,723,447
Producción de Conservas de Pescados y Mariscos	Tonelada métrica	50,640	49,994	57,550	46,750

Nota: El cuadro habla sobre la producción anual de carnes y mariscos entre los años 2014-2017. Adaptado de “Análisis de la Industria de Alimentos y Bebidas”, por CIAL Dun & Bradstreet, 2018.

La Tabla 1 indica que en la producción de carnes, se destaca lo que es la producción de la carne de vacuno y carnes ahumadas, que presentan la mayor cantidad de producción en toneladas métricas y kilogramos, respectivamente; mientras que en la producción de mariscos, resaltan los pescados y mariscos congelados, con la mayor cantidad de toneladas métricas producidas e incurridas; por otro lado, se puede apreciar que hay tanto aumentos como disminuciones en ambos conceptos alimentarios (CIAL Dun & Bradstreet, 2018).

Tabla 2: Producción Anual de Granos y Harinas

• **Granos y harinas**

Producción Anual - Granos y Harinas					
Indicador	Unidad	2014	2015	2016	2017
Producción de Harina de Trigo	Tonelada métrica	1,225,598	1,230,111	1,187,707	1,061,461
Producción de Avena	Tonelada métrica	38,593	38,910	41,271	39,111
Producción de Sémola de Trigo	Tonelada métrica	8,544	7,047	8,377	7,420
Producción de Harina - (Varios)	Tonelada métrica	367,935	354,456	376,697	351,060
Producción de Arroz Pilado	Tonelada métrica	2,012,240	2,190,580	2,211,680	2,147,880

Nota: El cuadro informa sobre la producción anual de granos y harinas entre los años 2014-2017. Adaptado de “Análisis de la Industria de Alimentos y Bebidas”, por CIAL Dun & Bradstreet, 2018.

En el caso de granos y harinas, se observa en la Tabla 2, que la producción de arroz pilado, es la de mayores toneladas métricas producidas, frente a los demás conceptos; sin embargo, en cada uno de ellos, ha habido una disminución constante en los últimos años, lo que provocó un aumento de las importaciones para dicho sector de productos (CIAL Dun & Bradstreet, 2018).

Tabla 3: Producción Anual de Lácteos

• Lácteos					
Producción Anual - Lácteos					
Indicador	Unidad	2014	2015	2016	2017
Producción de Yogurt	Kilogramo	187,923,609	204,511,011	196,795,758	161,148,207
Producción de Leche Evaporada	Tonelada métrica	487,466	513,792	481,933	466,063
Producción de Leche Fresca (Pasteurizada)	Kilogramo	117,255,611	124,430,979	131,228,635	139,147,209
Producción de Helados	Kilogramo	1,299,612	1,454,550	1,477,611	1,558,229
Producción de Quesos Maduros	Kilogramo	4,868,686	5,890,859	5,609,377	4,695,539
Producción de Quesos Frescos	Kilogramo	2,923,034	3,116,161	3,240,667	3,046,447
Producción de Mantequilla	Kilogramo	3,562,525	4,223,508	4,160,027	4,843,524

Nota: El cuadro habla sobre la producción anual de lácteos entre los años 2014-2017. Adaptado de “Análisis de la Industria de Alimentos y Bebidas”, por CIAL Dun & Bradstreet, 2018.

En el caso de los productos lácteos, se puede observar en la Tabla 3, que la producción de yogurt, es la de mayor cantidad de kilogramos producidos, y la producción de leche evaporada, presenta la mayor cantidad de producción en toneladas métricas; además también que, existe tanto aumentos como disminuciones en los diferentes indicadores analizados (CIAL Dun & Bradstreet, 2018).

Tabla 4: Producción Anual de Azúcar y Dulces

• **Azúcar y dulces**

Producción Anual - Azúcar y Dulces					
Indicador	Unidad	2014	2015	2016	2017
Producción de Azúcar	Tonelada métrica	1,203,492	1,087,985	1,144,059	1,053,516
Producción de Chocolate	Kilogramo	37,118,259	35,639,131	40,088,339	40,432,605
Producción de Caramelos	Kilogramo	16,360,087	16,456,115	16,384,565	16,339,971
Producción de Caramelos	Kilogramo	16,360,087	16,456,115	16,384,565	16,339,971
Producción de Manteca de Cacao	Kilogramo	1,898,591	2,037,312	2,073,444	2,070,014
Producción de Cacao	Kilogramo	1,761,554	1,464,998	1,816,053	1,738,724
Producción de Chicle o Goma de Mascar	Kilogramo	5,193,478	5,661,687	5,465,422	5,902,843
Producción de Chupetines	Kilogramo	3,865,389	3,886,787	4,183,580	4,303,099
Producción de Cacao	Kilogramo	3,469,044	1,477,046	1,045,300	962,983
Producción de Bombones	Kilogramo	1,405,707	1,219,493	1,338,573	1,382,019
Producción de Cacao	Kilogramo	3,469,044	1,477,046	1,045,300	962,983
Producción de Toffee	Kilogramo	921,005	1,477,334	1,091,876	1,114,814

Nota: El cuadro habla sobre la producción anual de azúcar y dulces entre los años 2014-2017. Adaptado de “Análisis de la Industria de Alimentos y Bebidas”, por CIAL Dun & Bradstreet, 2018.

En cuanto a la producción de azúcar y dulces en general, se observa en la Tabla 4, que el azúcar es el de mayor producción en toneladas métricas, mientras que el chocolate es el de mayor producción en kilogramos; teniendo el primero una disminución y el segundo un aumento en sus producciones en los últimos años.

1.2.2 Sector Restaurantes

1.2.2.1 Concepto

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE, 2007), en su informe “Sector Hoteles y Restaurantes”, indica que los restaurantes son empresas que tienen como actividad económica a la venta de comidas y bebidas, preparadas para el consumo inmediato por parte de los clientes, en donde además de los restaurantes, también aparecen las cafeterías y puestos de refrigerio, en donde no sólo se especializan en la elaboración de alimentos y bebidas, sino también en productos diversos como los dulces, tales como los pasteles, helados, panes, entre otros (MTPE, 2007).

Otro aspecto que se comenta, es que los restaurantes también ofrecen sus servicios fuera de sus establecimientos, enfocándose en lo que son los servicios de coche comedor, los cuales se encuentran ubicados en lugares cercanos a los servicios de transporte, en beneficio de los conductores, quienes tienen más facilidad para adquirir los alimentos que deseen (MTPE, 2007).

1.2.2.2 Clasificación de Restaurantes

Según información obtenida de la tesis elaborada por la autora Celis (2007) de la Universidad de Chile, llamada “Creación de un sistema que clasifique y califique los restaurantes de Santiago” para optar por el título de Ingeniero Industrial, afirma que los restaurantes se clasifican en:

Restaurantes Independientes, los cuales tienen características únicas y no tienen afiliación con ninguna otra marca de restaurantes (Celis, 2007).

Restaurantes de Cadena, que corresponden a dos o más locales que abren bajo el mismo nombre y están afiliados mutuamente a una misma marca (Celis, 2007).

Restaurantes de Franquicias, son aquellos que tienen un acuerdo legal, en donde el dueño del local otorga el permiso a otra persona, de utilizar los derechos y privilegios de su marca, así como vender sus productos bajo ciertos requisitos específicos (Celis, 2007).

Restaurantes de Servicio Completo, los cuales ofrecen una gran y amplia variedad de platillos y que son preparados y cocinados al momento de su orden de pedido (Celis, 2007).

Restaurantes de Comida Rápida, estas ofrecen un menú mucho más limitado, pero ofrecen una publicidad mucho más llamativa y atractiva para los clientes (Celis, 2007).

Restaurantes de Autoservicio, los cuales normalmente se pueden ubicar dentro de centros comerciales, aeropuertos, ferias y demás centros públicos; tienen precios bajos por la poca cantidad de empleados que tienen y los clientes pueden escoger un platillo a su gusto (Celis, 2007).

Restaurantes de Menú y a la Carta, ofrecen una cantidad limitada de platillos y a precio económico, cuando es de Menú; mientras que los de la Carta, ofrecen una mayor variedad de platillos y de mejor calidad para el cliente (Celis, 2007).

Restaurantes Familiares, estos se enfocan en ofrecer desayunos, almuerzos y cenas a las familias en general, ofreciendo platos tradicionales, sobre todo en fechas festivas (Celis, 2007).

Cafeterías, estas ofrecen platos y comidas mucho más sencillas y de preparación rápida; así como bebidas ligeras, para comodidad del cliente (Celis, 2007).

Drive-in y Restorrrutas, estas se enfocan en dar el servicio de comida, a los conductores de automóviles, tanto en zonas autorizadas de tránsito en la ciudad, como también en las carreteras (Celis, 2007).

1.2.2.3 Restaurantes en el Perú

Según la información obtenida por INEI (2018), durante el mes de abril del año 2018, el sector o grupo de restaurantes, llámese servicio de comidas y bebidas, aumentó en un 3.01%, gracias a la creciente y mayor actividad de establecimientos, tales como pollerías, cevicherías, comida rápida, comida criolla, restaurantes turísticos, chifas, cafés restaurantes, carnes y parrillas, sandwicherías y pizzerías; también se vio influenciado por el hecho de la presencia de diversos eventos gastronómicos que se presentaron como el Día del Dulce Peruano, Festival de Helados saludables, la conocida Feria de MISTURA, entre otros eventos (INEI, 2018).

Otra razón fue también, por el aumento de concesionarios de alimentos a nivel nacional, en donde se realizaron contratos por remodelación e instalación de nuevos comedores de calidad para centros educativos, universidades, clínicas, hospitales, empresas financieras, mineras, entre otros; así como el aumento de eventos comunes como matrimonios, baby showers, cumpleaños, reuniones de directorio y conferencias corporativas (INEI, 2018).

Es así como se tiene el dato estadístico de la Producción en el Sector de Restaurantes en el Perú que se muestra a continuación:

Tabla 5: Producción del Sector Restaurantes - Variación Porcentual

Nota: El cuadro habla sobre la producción del sector restaurantes y la variación porcentual respecto al mes del año anterior. Adaptado de “Negocios de restaurantes aumentó 3.04% abril del 2018 y creció por décimo tercer mes consecutivo”, por INEI, 2018

Según la información expuesta en la Tabla 5, se puede observar que el sector de restaurantes que ofrecen comida criolla, es la que mayor porcentaje de producción posee, con un total de 17.6%,

esto por la demanda que exige el cliente en el mercado; del mismo modo, es seguido en preferencia por las cevicherías, restaurantes turísticos y pollerías, como los de mayor producción y aceptación, por parte de los comensales.

1.2.3 NIC 2 – Inventarios

La forma en cómo se debe dar el tratamiento de los inventarios, es hacerse de forma responsable, ya que aquello implica el concepto de los costos que se generan por incurrir en ellos, y en el caso de los restaurantes, que trabajan con gran cantidad de insumos y materia prima, es importante que conozcan los conceptos y principios básicos contables a aplicar.

1.2.3.1 Objetivo

Según la Norma Internacional de Contabilidad 2 - Inventarios, elaborada por la IFRS Foundation y publicada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), tiene como objetivo y propósito principal, ver el tratamiento contable de los inventarios, así como determinar la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para su posterior reconocimiento como un gasto o sino como un deterioro de valor, si correspondiera el caso (IFRS Foundation, 2018).

También otorgan diversos conceptos al término de Inventario, por lo tanto, estos son considerados como activos que son poseídos para su venta dentro de la operación; los que son usados para el proceso de producción y transformación a producto terminado; y como suministros que son usados en el proceso de producción o en la prestación del servicio (IFRS Foundation, 2018).

1.2.3.2 Medición de los Inventarios

En cuanto a su medición, los inventarios serán medidos a su costo o al valor neto realizable, el que sea el menor; este último aspecto, tiene como definición, que es el precio estimado de la

venta de un activo dentro del proceso operativo, menos todos los costos necesarios a incurrir para su fabricación y posterior venta (IFRS Foundation, 2018). Por otro lado, en cuanto a la definición de los costos, estos estarán comprendidos por la suma total de los costos de adquisición, los costos de transformación y otros costos incurridos para su condición y ubicación determinada (IFRS Foundation, 2018).

Es así como se tiene, en primer lugar, a los Costos de Adquisición, los cuales están compuestos por el precio de compra, aranceles de importación y transporte de los inventarios o mercaderías adquiridas en el proceso de compra; también se tendrán en cuenta los descuentos o rebajas, de darse el determinado caso (IFRS Foundation, 2018).

En segundo lugar, están presentes los Costos de Transformación, los cuales están comprendidos por las unidades de producción realizadas y la mano de obra directa, así como los costos indirectos de fabricación incurridos, ya sean fijos o variables, para la transformación de la materia prima adquirida a un producto terminado, en donde entran a tallar aspectos como la depreciación y mantenimiento de equipos, edificios y maquinaria usados en la producción (IFRS Foundation, 2018).

Finalmente, se tiene el concepto de Otros Costos, que son aquellos que no son derivados del proceso de producción y también aquellos que son incurridos para realizar algún diseño específico al producto, pedido por un cliente determinado, los cuales serán necesarios para dar la condición y ubicación necesarios al producto determinado (IFRS Foundation, 2018).

1.2.3.3 Fórmulas de Cálculo de Costos de Inventarios

Según la NIC 2, existen dos fórmulas específicas para poder realizar el cálculo de los costos, los cuales son el método de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) y el método Promedio.

Sobre el Método PEPS, según los autores Martínez y Fuentes (2018), se enfocan primero en las primeras compras realizadas, ya que estas serán las primeras en ser vendidas y el costo unitario se determinará en base a ellas (Martínez & Fuentes, 2018). Por otro lado, en cuanto al método Promedio, los autores afirman que se busca determinar el costo unitario promedio de cada una de las mercaderías en almacén, las cuales han sido compradas con precios y en tiempos diferentes (Martínez & Fuentes, 2018). En cuanto a la elección de alguno de ambos métodos, la entidad determinará cuál de ellos es el más conveniente, según el giro del negocio, el tipo de inventarios que utilice y la cantidad de unidades producidas; sin embargo, el método que elijan, deberá ser usado para todos los inventarios que posean, los cuales tengan un uso y naturaleza similares (IFRS Foundation, 2018).

1.2.3.4 Valor Neto Realizable

Para el caso de una valuación de los inventarios, entra a tallar el tema del deterioro u obsolescencia de estos, ya que el costo de los inventarios puede no ser recuperable debido a conceptos como cuando estos se encuentren dañados, estén obsoletos, ya sea parcial o totalmente, si sus respectivos precios han disminuido en el mercado y si los costos para su realización o venta han aumentado; por lo que se afirma que, bajar dichos costos hasta su valor neto realizable, es lo más conveniente y adecuado (IFRS Foundation, 2018).

Es por ello que, el valor neto realizable se debe realizar, en base a la información más fiable posible que se tenga en el momento oportuno, por lo que se debe tener en cuenta los cambios o fluctuaciones que se presenten en los precios y costos relacionados con hechos que sean posteriores al cierre del periodo, teniendo en cuenta también, el motivo del porqué los inventarios se tienen como mantenidos (IFRS Foundation, 2018).

Por lo tanto, el importe en libros del costo de los inventarios, no puede ser mayor al valor neto realizable (VNR), ya que habría un tema relacionado al deterioro, por lo que se debe hacer una evaluación del VNR, posterior a cada periodo, para así verificar su estimación y el posible desgaste que pueda presentarse en dichos inventarios (IFRS Foundation, 2018).

1.2.3.5 Reconocimiento como un Gasto

Los costos serán reconocidos como un gasto, cuando los inventarios sean vendidos y se generen ingresos por su venta, en un determinado periodo; así como la rebaja de valor que sufra algún inventario, hasta alcanzar su valor neto realizable, será también reconocido como un gasto en el periodo que ocurra dicha rebaja (IFRS Foundation, 2018).

1.2.4 NIC 7 – Estado de Flujos de Efectivo

El manejo del dinero en efectivo, así como los equivalentes de efectivo, son conceptos muy importantes para lo que es la rentabilidad de un negocio, ya que representan todos los beneficios y esfuerzos realizados para obtener las ganancias y utilidades que el negocio desea y así mejorar la rentabilidad; por lo que, para el caso de los restaurantes, su adecuado control, identificación y manejo adecuado, es vital, en beneficio para todos los involucrados dentro de dicho mercado, y es importante que tengan los conocimientos contables básicos, para cumplir con dichos conceptos.

1.2.4.1 Objetivo

Según la Norma Internacional de Contabilidad 7 – Estado de Flujos de Efectivo, elaborada por la IFRS Foundation y publicada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), se afirma que el objetivo principal, es obtener toda la información referente a los cambios en el efectivo, el cual es el dinero en líquido, y los equivalentes de efectivo, que son las inversiones a corto plazo que se convertirán rápidamente en dinero, a través de un estado de flujo de efectivo, el cual ve el tema de las entradas y salidas de efectivo y equivalentes de efectivo, en donde dichos conceptos

son clasificados en actividades de operación, de inversión y de financiamiento (IFRS Foundation, 2018).

1.2.4.2 Conceptos Relacionados

Actividades de Operación, corresponden a la entrada y salida de efectivo, provenientes de la principal fuente de ingresos del negocio, siendo las actividades ordinarias que se realizan en el día a día, obteniendo tanto ganancias como pérdidas. Dichas actividades son claves, ya que permiten conocer si se han obtenido los fondos líquidos para solventar las deudas. Dichas actividades corresponden a cobros por ventas y otros ingresos ordinarios, pagos a proveedores, pagos a empleados, pagos de impuestos, entre otros conceptos relacionados al giro principal del negocio (IFRS Foundation, 2018).

Actividades de inversión, corresponden a aquellas en donde se realiza la adquisición de activos a largo plazo y representan a los desembolsos en recursos necesarios, los cuales se estima que otorgarán beneficios económicos e ingreso de efectivo en un periodo de tiempo futuro determinado, además de que no corresponden a actividades ordinarias o propias del giro de negocio. Estas actividades se hacen presente en los pagos por activos a largo plazo como las maquinarias y los activos intangibles, así como los cobros por venta de dichos activos, pagos por adquirir instrumentos de pasivos, pagos de contrato o permuta financiera, entre otros conceptos (IFRS Foundation, 2018).

Actividades de Financiación, son aquellas en donde se producen cambios en los préstamos realizados y el capital propio; su importancia radica en que permite hacer la estimación o predicción de cuánto dinero se va a necesitar, para poder cumplir con las deudas a terceros, así como a los dueños del capital. Las mencionadas actividades, se pueden identificar en los cobros

por emisión de acciones, reembolsos de dinero por préstamos bancarios, cobros por emisión de bonos o hipotecas, entre otros conceptos (IFRS Foundation, 2018).

1.2.4.3 Información sobre Flujos de Efectivo

En cuanto a la información sobre las actividades de operación, estas pueden ser presentadas por la compañía, usando tanto el *Método Directo*, el cual presenta por separado todos los conceptos relacionados a dichas actividades; y el *Método Indirecto*, en donde sí tienen en cuenta conceptos no monetarios, es decir, que no corresponden a entradas o salidas de dinero líquido, tales como los pagos diferidos, devengados, depreciaciones, entre otros. Por otro lado, sobre la información de las actividades de inversión y las de financiación, estas presentarán cada una de sus actividades, de forma separada, tanto para el método directo como el indirecto. En cuanto a la elección de uno de los métodos, el más recomendable es el directo, ya que permite dar una información sobre una estimación o proyección futura del dinero en líquido que se obtendrá, lo cual el método indirecto no proporciona, por incluir conceptos no monetarios (IFRS Foundation, 2018).

1.3 Gestión de Costos de los Inventarios

1.3.1 Concepto de los Inventarios

Como definición de inventarios, según información obtenida de las autoras Garrido y Cejas (2017) magíster en ciencias empresariales en Quito, Ecuador y doctora en ciencias empresariales en Venezuela respectivamente, se puede explicar que, son el mayor activo dentro de una empresa, por lo que, los costos generados en dicho concepto, son un aspecto que se ve muy reflejado en el Estado de Resultados. Afirman que los inventarios están presentes en compras, devoluciones y gastos de compras, ventas, devoluciones de ventas, mercadería en tránsito e inventarios inicial y final. Tienen como función principal flexibilizar el proceso administrativo del negocio (Garrido & Cejas, 2017).

Por otro lado, según el diccionario de la Real Academia Española (RAE), los inventarios son los bienes y demás cosas que pertenecen a una persona o comunidad, hechos con orden y precisión; así como también, el documento en que se consta todo el conteo de inventario (RAE, 2019).

Además de ello, según la Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2), los inventarios tienen como definición que, son aquellos activos mantenidos para ser vendidos dentro de la operación normal del negocio; aquellos en proceso de producción con disposición a venta futura y aquellos en forma de suministros y materiales para que sean consumidos dentro del proceso productivo (IFRS Foundation, 2018). La NIC 2 también afirma que, los inventarios también incluyen los bienes comprados y almacenados para su posterior reventa; así como los productos terminados, en proceso de fabricación y los que representan como materiales y suministros (IFRS Foundation, 2018).

Los inventarios pueden dividirse en diversos tipos, con diferentes conceptos, tal como se detalla a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 6: Tipos de Inventarios

Tabla 1: Tipos de Inventarios	
Inventario Perpetuo	Es aquel que se lleva en continuo acuerdo con las exigencias en el almacén.
Intermitentes	Este inventario se puede efectuar varias veces al año
Final	Este inventario se realiza al término del ejercicio económico.
Inicial	Se realiza al dar comienzo de las operaciones.
Físico	Es el inventario Real
Mixto	Pertenece a una clase determinada de mercancía
Productos Terminados	Son para todas las mercancías.
Tránsito	Son utilizados para sostener las operaciones y abastecer los conductos de las empresas con sus proveedores y clientes
Materia Prima	Representan existencias de los insumos básicos
En Procesos	Son los que se tienen a medida que se añade mano de obra, otras materias y de más costos indirectos
Consignación	Refiere la mercadería que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva el vendedor
Máximo	Es aquel que se mide en meses de demanda pronosticada.
Inventario Mínimo	Es la cantidad mínima del inventario a ser mantenida en el almacén.
Disponible	Aquel que está a disposición para la venta con productos terminados.
Inventario en Línea	Es aquel que aguarda a ser procesado en la línea de producción.
Agregado	Se aplica para administrar la exigencia del único artículo que representa un alto costo, para minimizar el impacto de este costo.
Cuarentena	Debe cumplir con un periodo de almacenamiento
Previsión	Se tienen para cumplir con una necesidad futura y definida.

Nota: El cuadro habla sobre los diferentes tipos de inventarios. Adaptado de “La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas”, por Garrido y Cejas, 2017.

De esta forma, en base a la Tabla 6, se afirma que los inventarios son un aspecto muy importante para todo negocio emprendedor, al tener gran variedad de tipos existentes, por lo que es de vital importancia, tener una adecuada política o administración de inventarios.

1.3.2 Gestión de los Inventarios

Según los autores Salas, Maiguel y Acevedo (2017), una gestión de inventarios es una actividad relacionada a la cadena de suministro, en donde se deben implementar diversas estrategias, para tener un control más eficiente de inventarios y evitar problemas relacionados a estos; cuyo objetivo, es buscar garantizar que se tengan disponibles todos los elementos o tipos de inventarios que existen, tales como la materia prima, insumos, productos terminados, entre otros (Salas, Maiguel, & Acevedo, 2017).

Así mismo, los autores afirman que, para la gestión de inventarios se debe realizar una correcta metodología, la cual permita establecer políticas y estrategias para mejorar el desempeño, dentro de una adecuada cadena de suministros, la cual se compone por cinco niveles, las cuales son la ***Definición de Políticas***, en donde se decide cómo será el proceso, tanto a nivel de abastecimiento de materiales, como también del uso adecuado de información sobre proveedores y clientes; la ***Planificación Colaborativa***, en la cual se planifica el tema de compras, tiempos de entrega y requerimientos y reposición de materiales; la ***Integración de Procesos Claves***, la cual habla de integrar esquemas de relación mutua con los proveedores, fabricantes y distribuidores; la ***Medición del Desempeño***, que explica y mide los resultados obtenidos, en cuanto a la relación con los proveedores, fabricantes, distribuidores y clientes; y la ***Elaboración de Planes de Acción***, que consiste en evaluar y hacer análisis de las causas de los objetivos establecidos inicialmente (Salas, Maiguel, & Acevedo, 2017).

Es así como tenemos el Diagrama de la Metodología de la Gestión de los Inventarios en la siguiente figura:

Figura 1 - Diagrama de la Metodología de Gestión de los Inventarios

Figura 1. Diagrama de la metodología de gestión de los inventarios. Adaptado de “Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro”, por Salas, Maiguel y Acevedo, 2017.

Además de ello, según los autores Liévano y Villada (2013), ingenieros industriales y profesores en universidades de Colombia, dan como concepto que, la gestión o administración de los inventarios es uno de los procesos más importantes, dentro del ambiente organizacional de toda empresa en su cadena de suministros, ya que la alta competencia en el mercado, obliga a que los procesos sean correctamente optimizados con una cadena de suministros adecuada; además de ello, la gestión de los inventarios está altamente ligada a las actividades específicas de cada organización (Liévano & Villada, 2013). Este último concepto, hace referencia a que, va a depender de qué trata el negocio en particular, ya que cada inventario o insumo a adquirir, tienen costos y tratamientos distintos uno de otro. De esta forma, se podrá tener un mejor conocimiento, en cuanto a lo que es un adecuado uso de los inventarios dentro del negocio, así como su correcta administración, dentro del sistema de control de inventarios.

Por otro lado, los autores Arango, Adarme, y Zapata (2013), especialistas en Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional de Medellín, Colombia, afirman que dicha gestión de inventarios, pertenece tanto al área logística como a la de cadena de suministros, y es una de las más importantes, debido a que permite analizar los costos operacionales del negocio, así como verificar la efectividad de los suministros o inventarios a utilizar, dentro del proceso productivo (Arango, Adarme, & Zapata, 2013).

También afirman que, dentro del mundo empresarial, la gestión de inventarios es fundamental, en el aspecto de diferenciarse de la competencia, esto debido a que, al darles la debida importancia a dicha gestión o administración de inventarios, se podrá reducir los costos de los procesos, así como aumentar la rentabilidad; de esta forma, se ofrecerá un mejor servicio, cumpliendo con la satisfacción de los clientes y con los requerimientos post venta que estos soliciten (Arango, Adarme, & Zapata, 2013).

Dentro de una gestión de inventarios, se debe tener una adecuada administración de responsabilidad, en cuanto a los ingresos y gastos que estos generan; según los autores Anthony y Govindarajan (2008, p. 129-130), especialistas en control de gestión y negocios internacionales respectivamente, mencionan que hay una relación entre los insumos y productos (llámese inventario), ya que los insumos de materia prima usados en el proceso de producción, son parte física de los productos terminados; por lo tanto, la responsabilidad radica en utilizar la menor cantidad de insumos en el producto solicitado, siempre cumpliendo con los requerimientos pedidos (Anthony & Govindarajan, 2008).

En cuanto a la medición de estos insumos y productos, los autores afirman que estos se pueden basar en medidas físicas, tales como horas de trabajo, litros, kilogramos, kilovatios, entre otros, dependiendo del tipo de material que se posea, según el giro del negocio, las cuales son

traducidas en dinero, al multiplicar la cantidad física con el precio unitario; de esta forma, es así como se basa la administración de responsabilidad, en cuanto al uso de los insumos y productos (Anthony & Govindarajan, 2008).

Sin embargo, es difícil calcular el valor de los productos, en contraste con el hecho de que es más fácil medir el costo de los insumos; se tiene presente, por ejemplo, los conceptos de investigación, capacitación, publicidad, promociones de venta, que, si bien son insumos, no necesariamente pueden influir en el producto final (Anthony & Govindarajan, 2008). En otras palabras, la gestión de los insumos se mide básicamente por el costo de su adquisición, mientras que la gestión de los productos terminados va a depender de varios aspectos, por lo que habrá que hacer aproximaciones para medir y calcular un valor real.

También se tiene que, según información obtenida del libro Contabilidad y Dinámica, Costos del autor Franco (2008, p. 39-40), que indica que un control tanto de insumos, materiales y suministros, es de vital importancia, ya que forman parte del costo de fabricación y que dichos conceptos son equivalentes al dinero en efectivo (Franco, 2008).

Además, según el autor Franco (2008, p. 39-40), las ventajas que se pueden obtener por realizar una adecuada gestión o control de inventarios, son que reduce el riesgo de pérdidas por temas de robo o fraude, proporciona con rapidez toda la información contable adecuada para realizar los Estados Financieros de forma correcta, impide las demoras por el concepto de falta de materiales, así como también reduce la inversión en equipos de almacenamiento (Franco, 2008).

1.3.3 Factores de Impacto en la Gestión de los Inventarios

Según los autores Peña y Silva (2016), existen diversos factores, los cuales influyen a nivel interno dentro de la compañía y que ayudan a tomar mejores decisiones, dentro de la gestión de los inventarios (Peña & Silva, 2016). Dichos factores son:

1.3.3.1 Gestión de Compras

Es el conjunto de actividades que se realizan con el fin de obtener los materiales necesarios para el negocio al costo mínimo, calidad deseada y en el momento oportuno; estas involucran aspectos como realizar las solicitudes de compra, elegir proveedores adecuados y hacer gestiones de logísticas oportunas que permitan la llegada óptima de los insumos solicitados (Peña & Silva, 2016).

1.3.3.2 Gestión de la Demanda

Es el proceso que permite clasificar a los productos, según la naturaleza de su respectiva demanda, para así poder asociarlos con los pronósticos que estime la compañía; se tiene en cuenta también que algunos productos, como los ensambles y componentes, poseen una demanda dependiente, ya que dependen de la demanda de los productos terminados, los cuales tienen demanda independiente, debido a que se basará en las preferencias actuales del mercado; esto hace que dichos productos terminados, no tengan un grado de conocimiento o certeza de cómo será su demanda, por lo que la compañía deberá hacer estimaciones, a través de proyecciones de demanda (Peña & Silva, 2016).

1.3.3.3 Gestión de Almacén

Se encarga del control y mantenimiento de todos los artículos adquiridos, para que así tengan un resguardo adecuado, ante eventualidades como robo o daños por caducidad, obsolescencia y

manipulación inadecuada; además de la recepción y protección de estos, para que estén disponibles al momento que sean requeridos (Peña & Silva, 2016).

1.3.3.4 Gestión de Información

Proceso que hace énfasis en los sistemas de información, los cuales permiten dar a conocer, con gran precisión, el estado actual de los inventarios, para así realizar los procesos de compras, manufactura y distribución de forma adecuada; entre los dichos sistemas de información (ERP) están presentes el sistema SAP, JD Edwards y Oracle, los cuales necesitan tener registrados conceptos como tamaños de lote, niveles de inventario, entre otros; para así dar con la información exacta que requiere la compañía (Peña & Silva, 2016).

1.3.3.5 Gestión de Recursos Financieros

Proceso que tiene como meta, obtener los recursos o activos, a través de aportes de capital o algún tipo de crédito y que sirve como apoyo a la gestión de inventarios, en cuanto a conseguir todo tipo de recursos financieros, para el proceso de compra de los materiales requeridos en el momento oportuno (Peña & Silva, 2016).

1.3.3.6 Control de Gestión

Es el sistema que permite realizar la medición del desempeño de todas las operaciones internas hechas por la compañía, a través de indicadores tales como la proporción de la demanda, porcentaje de inventario físico, rotación de inventarios, grado de obsolescencia, retorno sobre inversión de inventarios, entre otros; ya que, de este modo, se podrá tener una buena medición de resultados y verificar cuáles son las deficiencias existentes a mejorar (Peña & Silva, 2016).

Así mismo, se tienen también factores de impacto externo, los cuales podrían presentarse, dependiendo del estado actual de la economía que rija en el mercado de la compañía, conceptos

tales como los *niveles de inflación*, por el aumento y disminución de los precios que afecta la inversión; *la regulación de precios en el mercado*, los cuales podrían no cubrir los costos de producción; *el control de divisas*, en donde entra el tema de políticas y restricciones del tipo de cambio monetario; y *la falta de capacidad por parte de los proveedores* al no hacer los productos en la calidad y cantidad demandada (Peña & Silva, 2016), por lo que se debe hacer un adecuado estudio del mercado, para poder anticipar situaciones que impactarían, negativamente sobre todo, a la gestión de los inventarios.

1.3.4 Modelos de Gestión de los Inventarios

Tal como indican los autores Viera, Cardona, Torres y Mera (2017), es la forma en cómo se organizan los inventarios, cumpliendo con las políticas establecidas, cuya esencia radica en planificar, ordenar, dirigir y controlar diversos tipos de elementos de los inventarios (Viera, Cardona, Torres, & Mera, 2017).

1.3.4.1 Modelo ABC

En el modelo ABC, los inventarios se clasifican en tres clases, teniendo un orden prioritario determinado, los cuales son:

Artículos A, que son los más vendidos, más usados y urgentes, generan mayores ingresos y su localización en el almacén es cercana y visible (Viera, Cardona, Torres, & Mera, 2017).

Artículos B, son aquellos de importancia secundaria y ubicados en zonas intermedias del almacén (Viera, Cardona, Torres, & Mera, 2017).

Artículos C, son los de importancia muy reducida, casi nula; en muchos casos, tenerlos genera más costos que el beneficio que aportan y ubicados en zonas de menor salida (Viera, Cardona, Torres, & Mera, 2017).

1.3.4.2 Modelo 5S

Por otro lado, se tiene también el modelo 5S, el cual consiste en eliminar operaciones y desperdicios, que no generen valor dentro del negocio, básicamente se enfoca en reducir costos y mejorar la productividad; dicho modelo fue creado en el año 1960, por la empresa de autos Toyota, implementada por el ingeniero mecánico japonés Shigeo Shingo, quien comprendió que había que simplificar errores, para ser más productivo (Viera, Cardona, Torres, & Mera, 2017). Dicho modelo se enfoca en objetivos tales como Seiri (Eliminar), Seiton (Ordenar), Seiso (Limpiar), Seiketsu (Estandarizar) y Sitsuke (Disciplinar), el cual viene siendo aplicado tanto a la gestión empresarial como a los inventarios de los negocios (Viera, Cardona, Torres, & Mera, 2017).

1.3.5 Concepto de Costos

Tal como lo afirman los autores colombianos Rincón y Villarreal (2010, p. 13), en su libro llamado “Costos, decisiones empresariales”, los costos son las inversiones realizadas por una compañía, con el objetivo de poder obtener beneficios económicos a corto, mediano y largo plazo; por lo que, tener un claro reconocimiento de los costos incurridos, permitirá a su vez, tener un claro conocimiento sobre la inversión hecha en cada uno de los procesos administrativos que posee la compañía (Rincón & Villarreal, 2010).

Ante ello, entra a tallar el tema de los ingresos, ya que estos son los beneficios que se obtienen, gracias a la inversión realizada, a la cual están relacionados los costos, obteniendo así una utilidad, en beneficio para las ganancias que la compañía tenía como expectativa obtener durante los procesos del negocio (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.6 Tipos de Costos

1.3.6.1 Costos de Producción

Son las inversiones que se realizan con el propósito de realizar un producto o servicio, el cual se tiene para la venta, según el giro del negocio respectivo; dichos costos están compuestos por materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.6.2 Costos Operacionales

Son las inversiones destinadas para el proceso de socialización de la compañía, básicamente hace énfasis a los gastos administrativos y los gastos de ventas incurridos en el negocio (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.6.3 Costo de Oportunidad

Son los beneficios que se dejan de percibir o los gastos que se comienzan a asumir, por el hecho de optar por un sacrificio económico, en otras palabras, por la inversión realizada al inicio del negocio, ya que siempre estará presente la incertidumbre de si se obtendrán las ganancias esperadas, o pérdidas, por no haber realizado una correcta decisión, en cuanto al dinero invertido (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.6.4 Costos Implícitos

Son las inversiones realizadas en el negocio, pero dicho concepto no tiene un proceso de cálculo exacto, ya que no se basan en parámetros monetarios, como la motivación a los empleados o el conocimiento adquirido; dichos costos no son reconocidos dentro de la contabilidad del negocio (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.6.5 Costos Ociosos:

Son las inversiones que no aportan un valor agregado dentro de los procesos productivos; es decir, aquellos costos en que los beneficios futuros esperados, son menores a la inversión realizada en el presente (Rincón & Villarreal, 2010); básicamente, hace énfasis a que inicialmente se esperaba alguna retribución económica positiva; pero al final, no se obtuvo ningún resultado que se considere importante, por lo que vendría a ser una inversión inadecuada.

Dichos conceptos de costos antes mencionados, son los más básicos dentro de un análisis general, en lo que se refiere al tema de costos en general, por lo que la suma total de estos tipos de costos, da como resultado a los costos totales. Además de ello, los costos también están clasificados en varios conceptos, los cuales son mostrados a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 7: Clasificación de los Costos

Clasificación de los Costos		
De acuerdo con:	Función en que se incurra	Producción
		Distribución
		Administración
	Identificación con una actividad departamento o producto	Directo
		Indirecto
	Tiempo de cálculo	Históricos
		Predeterminados
	Tiempo que se cargue	Del período
		Del Producto
	Autoridad sobre la incurrancia	Controlables
		No controlables
	Su comportamiento	Fijos
		Variables
		Mixtos
	Importancia en toma de decisiones	Relevantes
		Irrelevantes
	Tipo de costo incurrido	Desembolsables
		De oportunidad
	Cambio originado por aumento o disminución	Diferenciales
		Sumergidos
	Relación o Disminución de Actividades	Evitables
		Inevitables

Nota: El cuadro habla sobre la diversa clasificación de los costos. Adaptado de “Costos, decisiones empresariales”, por Rincón y Villarreal, 2010.

1.3.7 Sistemas de Costos

1.3.7.1 Sistema de Costos por Órdenes de Producción

Este sistema se enfoca básicamente, en el costo de un grupo de lote de productos iguales, los cuales se realizan mediante una orden de producción. Dichos costos se van acumulando por cada orden de producción que se realice y de forma separada, obteniendo un costo unitario por cada lote determinado; este sistema sólo es aplicable, si los productos a fabricar son totalmente identificables de una forma sencilla y práctica, y en todo momento específico (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.7.2 Sistema de Costos por Procesos

Dicho sistema de basa en los costos de un proceso de producción determinado, estos se van acumulando por cada proceso de producción diferente, que se realice dentro del negocio, en un periodo determinado de tiempo, por lo que se obtendrán costos unitarios por cada proceso de producción existente, teniendo en cuenta las unidades producidas en cada una de ellas; dicho sistema, es el más apto, cuando la producción cumple con todas las etapas correspondientes, dentro del proceso de fabricación del producto o servicio, hasta su término o finalización completa (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.7.3 Sistema de Costos por Órdenes de Trabajo

Dicho sistema hace énfasis a las necesidades de materiales y conversión, en donde cada producto se fabrica en base a los requerimientos y pedidos específicos que solicite el cliente. Las requisiciones necesarias, tanto los materiales directos como para la obra de mano directa, tendrán proporciones, según el pedido u orden de trabajo que se haya especificado, por lo que los costos en cada proceso de cada producto solicitado, serán diferentes y más detallados (Rincón & Villarreal, 2010).

1.3.8 Gestión o Administración de Costos

Según los autores Blocher, Stout, Cokins y Chen (2008, p. 3-4) en su libro llamado “Administración de Costos, un enfoque estratégico”, indican que la administración de costos, es el proceso o práctica contable, en la que se crea y utiliza toda información referente a los costos incurridos (Blocher, Stout, Cokins, & Chen, 2008); afirman también que, es el manejo de información de forma eficaz que necesita el gerente o dueño del negocio, para poder tomar decisiones adecuadas con respecto a la productividad, calidad y demás conceptos principales, para el desarrollo exitoso de la empresa (Blocher, Stout, Cokins, & Chen, 2008).

Dicha gestión o administración de los costos incurridos, cumple exactamente con cuatro funciones principales para un adecuado manejo de costos; en primer lugar, uno de ellos y el más importante de todos, es la **Administración Estratégica**, en la cual la administración de los costos es necesaria, para lo que es la elección de productos, métodos de producción y canales de marketing; dicha función se enfoca en lo que es la ventaja competitiva de la empresa, como base principal (Blocher, Stout, Cokins, & Chen, 2008).

En segundo lugar, se tiene la función de **Planeación y Toma de decisiones**, en donde la información sobre los costos es utilizada para lo que corresponde a elaboración de presupuesto, fijación de precios, reposición de equipo y uso del flujo de efectivo (Blocher, Stout, Cokins, & Chen, 2008).

En tercer lugar, está la función de **Control Administrativo y Operativo**, en el cual, la información es usada para identificar las operaciones más ineficientes, así como motivar e incentivar a los empleados más eficaces, dentro del proceso productivo (Blocher, Stout, Cokins, & Chen, 2008).

Por último, se tiene la función de la *Preparación de Estados Financieros*, en donde la información es usada para llevar una contabilidad mucho más precisa y detallada de los inventarios y demás activos, y de esa forma, preparar informes financieros adecuados, para los altos mandos del negocio.

1.3.9 Costos de los Inventarios

Según Vermorel (2013), cofundadora y directora administrativa y financiera de la empresa LOKAD, compañía de software de pronóstico de ventas y planificación de demanda, dedicada a la optimización cuantitativa de la cadena de suministros; afirma que, los costos de inventarios son costos relacionados al almacenamiento y mantenimiento de dichos activos, en un periodo determinado de tiempo, los cuales describen el porcentaje de valor de inventario; dichos costos siempre son altos, variando según el rubro o sector al que pertenezca determinado negocio (Vermorel, 2013).

De esta forma, es esencial realizar una adecuada evaluación o gestión de costos de los inventarios, ya que tiene repercusión, tanto en las finanzas como en la rentabilidad de la empresa o negocio; sirve para que se pueda determinar los beneficios a obtener, gracias a los inventarios, así como los aspectos que se deban corregir, tales como la elección de proveedores, métodos de reducción de costos y qué inventarios o materiales se deben elegir de forma adecuada (Vermorel, 2013).

1.3.10 Clasificación de Costos de los Inventarios

1.3.10.1 Costos de Ordenamiento (Costos de preparación o costos de hacer un pedido):

Es el costo de abastecimiento o adquisición de inventarios, el cual ve las órdenes o pedidos de inventarios realizadas a los proveedores; básicamente, son los costos en los cuales se incurren, al realizar una orden de inventarios específica. Dichos costos están compuestos por los *Costos del*

Proceso de Ordenamiento, en donde se incluyen los costos administrativos de las tarifas de realización de la orden, facturación, contabilidad y comunicación con el proveedor determinado, además de que son considerados como costos fijos; así como los **Costos de Logística**, que se relacionan con el transporte, recepción e inspección de los inventarios pedidos, los cuales son considerados costos variables, ya que dependen del volumen de inventarios ordenados (Vermorel, 2013).

Ante ello, se puede deducir que los costos de ordenamiento, vienen a ser los primeros en ser realizados, ya que, en cuanto al proceso de inventarios dentro de un negocio, lo primero que se hace es realizar su adquisición, y esto se da a través de los pedidos realizados a los proveedores, escogidos previamente, por lo que los costos que se incurren, abarcan hasta que el inventario llega al almacén del negocio determinado.

Es así como, resalta la gran importancia del Área de Compras, dentro de los costos de ordenamiento o de realizar un pedido, el cual, según los autores Martínez y Fuentes (2018), es el departamento encargado de obtener la materia prima de la mejor calidad y en la cantidad óptima, además de elegir a los proveedores ideales, que brinden un servicio conforme y adecuado (Martínez & Fuentes, 2018).

Además de ello, el área de compras sigue un proceso determinado, el cual está relacionado con los conceptos de Costos de Ordenamiento antes mencionados, los cuales son los Costos del Proceso de Ordenamiento y los Costos de Logística, que se identificarán en el siguiente recuadro:

Figura 2 - Proceso de Compras

Figura 2. Proceso de compras. Adaptado de “Rediseño de los procesos del área de compras e inventarios de la empresa Conos del Sur a través de la aplicación del BPM”, por Martínez y Fuentes, 2018.

Según lo observado en la Figura 2, se puede decir que, los primeros cuatro procesos (Requisición de compras, Fuentes de abastecimiento, Cotización y Orden de compra) corresponderían a los Costos de Proceso de Ordenamiento, ya que se basan en lo que es realizar toda la parte administrativa de realizar un pedido de compra por interno, elegir y comunicarse con el proveedor, analizar los precios y generar la facturación de la orden de compra; mientras que, los últimos tres procesos (Seguimiento, Recepción y Registro) hacen referencia a los Costos de Logística, al tratar los temas de hacer un seguimiento al transporte de la mercadería pedida, realizar la recepción de dicha mercadería en el almacén y hacer un registro, control e inspección de toda la mercadería recibida, para verificar que se cumpla con todos los requerimientos.

Ante ello, se observa que la selección de proveedores es de vital importancia, ya que permite un buen y adecuado desempeño en cada uno de los procesos internos del área de compras. Tal como indica la autora Calderón (2014), dicho proceso de selección, debe empezar por dos aspectos importantes, uno es el de definir las características internas que la empresa desea que tenga el

proveedor propiamente dicho, y, por último, definir las características específicas de los productos o servicios brindados, las cuales debe cumplir el proveedor tal y como se le solicita (Calderón, 2014).

Es por ello que, los costos de ordenamiento, engloban también, una parte importante, en lo que es la gestión de costos de los inventarios, ya que, incluyen procesos externos del negocio, que involucran a los proveedores; por lo que será importante, realizar una adecuada negociación y control con dichos proveedores, para no incurrir en sobre costos, por el tema de ordenamiento de pedidos de inventarios e insumos.

1.3.10.2 Costos de Almacenamiento (Costos de tenencia o costos de mantener el inventario):

Son los costos que hacen mayor énfasis, al impacto de tener mayor o menor cantidad de inventarios y de guardarlos en el almacén del negocio, durante un tiempo determinado (Vermorel, 2013). Dicho impacto, está compuesto por varios tipos de costos, los cuales tienen gran relevancia, para determinar el costo total, con respecto al almacenamiento.

En primer lugar, tenemos los ***Costos de Capital***, los cuales están relacionados con la inversión realizada al inicio del negocio, los intereses sobre el capital de trabajo y el costo de oportunidad del dinero invertido en los inventarios. Dichos costos se deben tener cuenta, dependiendo de si la inversión realizada ha sido financiada de forma externa, o si ha sido a través del dinero propio interno, dependiendo también, del tipo de actividad comercial que tenga el negocio determinado. Se tiene, además, la herramienta del WACC, el cual es una tasa financiera que permite saber el retorno obtenido, en cuanto al dinero invertido; por lo que es muy útil para los inversores del negocio; además se debe tener en cuenta el riesgo de los inventarios, según la actividad comercial que se esté realizando (Vermorel, 2013).

En segundo lugar, están presentes los *Costos de Espacio de Almacenamiento*, los cuales están compuestos por los costos del mantenimiento del local y por los costos de los servicios diversos como luz, acondicionado, calefacción, alquiler, depreciación e impuestos de propiedad del local. Se debe tener en cuenta también, si el local o establecimiento, es propio o alquilado, así como si el espacio elegido, será para un mismo o diferentes propósitos (recepción y/o almacenamiento de inventarios) (Vermorel, 2013).

Una problemática que se da en este tipo de costo, es la saturación de espacio de almacenamiento para los inventarios, ya que generan costos adicionales, debido a que el movimiento dentro del lugar se vuelve problemático y caótico, por lo que el tiempo y dinero que se deben incurrir son considerables (Vermorel, 2013). Es por ello que, para tener una solución ante dicha problemática, se debe tener una adecuada gestión o control de los inventarios.

Tal como lo afirma Aguilar (2012), magíster en docencia e investigación universitaria en Bogotá, Colombia, un control de inventarios es una adecuada planificación en cuanto al costo de mantenimiento, que puede llegar a representar un gasto muy significativo, debido a sus diversos componentes, por lo que se busca la mejor forma de minimizar dicho aspecto. Básicamente, se hace énfasis en que sirve para medir los gastos de mantener los inventarios adquiridos (Aguilar, 2012). También se puede decir, tal como lo afirman las autoras Garrido y Cejas (2017), que es la evaluación a las actividades que desarrollan las empresas, para que sus productos y servicios sean eficientes y eficaces, (Garrido & Cejas, 2017).

Así mismo, los autores Liévano y Villada (2013), afirman que se identificaron elementos que componen el sistema de control de inventarios, los cuales son la producción, las ventas, materia prima, costos asociados al proceso, la demanda, el precio del producto y las utilidades. Dichos elementos están enlazados entre sí, en el cual surgen diversos conceptos, en donde los autores

explican cómo estos tienen relación con un control de inventarios eficiente (Liévano & Villada, 2013).

Por un lado, se tiene que el inventario se ve afectado por la producción y las ventas, los cuales se ven muy influidos por la demanda en el mercado. Luego, la producción está asociada a la materia prima, que incluyen los costos y las compras. Después, tenemos que los costos se componen por costos de producción, de materia prima, de almacenamiento y de gestión de pedidos; dichos costos afectan al precio, por lo tanto, también a las utilidades. El precio del producto afecta la demanda, por consiguiente, también a las ventas. En cuanto a las utilidades, surge lo que es la planificación en la producción, la cual repercute en los costos de producción (Liévano & Villada, 2013).

Es así como tenemos, la presencia de varios ciclos de balance, en donde entran a tallar todos estos elementos, lo que produce un diagrama causal dentro del sistema de control de los inventarios, el cual se presenta a continuación en la siguiente figura:

Figura 3 - Diagrama Causal de un Sistema de Inventarios

Figura 3. Diagrama causal de un sistema de inventarios general. Adaptado de "Un modelo de dinámica de sistemas para la administración de inventarios", por Liévano y Villada, 2013.

En tercer lugar, están los *Costos de Servicios de Inventarios*, que se componen, básicamente, por el manejo físico de los recursos del negocio, tales como los recursos humanos y los de gestión; además de los costos de seguro, impuestos y tecnología (Vermorel, 2013), ya que dependerá de la cantidad de inventario disponible, para determinar los costos exactos de tales conceptos. Dichos costos, están en cierta forma relacionados con el tema de la Gestión o Control de Inventarios, mencionado anteriormente, ya que, de igual forma, se debe tener un control adecuado, en cuanto a todos los recursos del negocio, ya sean humanos, de gestión, tecnológicos, entre otros.

Por último, se tiene la presencia de los *Costos de Riesgo de Inventario*, los cuales cubren el riesgo de que los inventarios pueden sufrir algún deterioro, daño o desvalorización, durante su periodo de almacenamiento, teniendo importancia, en cuanto al tema de los productos perecederos (Vermorel, 2013). Dichos riesgos incluyen las Mermas y Desmedros de los Inventarios, en donde, según el artículo 21 del Reglamento del Impuesto a la Renta, inciso c, una merma es una pérdida física, que según la RTF N°: 2421-2-2016, se entiende como pérdidas que se producen dentro de las mismas instalaciones, bajo diferentes efectos que ocurren en la producción, ya sea en el volumen, peso o cantidad de las existencias, debido a causas inherentes a su propia naturaleza o al proceso de producción (AELE Análisis Tributario, 2017); y según la RTF N°: 1015-1-2016, los desmedros son una pérdida cualitativa e irre recuperable, quedando inutilizables, dañados o defectuosos para el fin que tenían destinado, además de que corresponden a la destrucción de bienes, la cual es consecuencia del ciclo económico, por lo que constituye un gasto inevitable (AELE Análisis Tributario, 2017).

Por otro lado, como afirma el artículo 37 de la Ley del Impuesto a la Renta (LIR), para que las mermas y desmedros sean deducibles, para efectos de la SUNAT, dentro un determinado negocio, ambas deben estar acreditadas; en el caso de las mermas, se debe hacer un informe hecho

por un profesional independiente, competente y colegiado o por el organismo competente, el cual debe tener la metodología empleada y las pruebas realizadas; mientras que, en el caso de los desmedros, se debe mostrar una prueba de que las existencias han sido destruidas, ante notario público o juez de paz. Ambos requerimientos, deben ser acreditados ante la SUNAT (AELE Análisis Tributario, 2017).

Las mermas también se componen, básicamente, por la pérdida de productos, causada por errores administrativos, robo por parte de empleados, fraude de parte del proveedor, daños en tránsito o en el transporte, daños por mal almacenamiento (mala calefacción o refrigeración); los costes de riesgo, también hacen referencia a la obsolescencia de los inventarios, es decir, los costos por los inventarios vencidos o que se vuelven obsoletos con el paso del tiempo (Vermorel, 2013).

Para el caso de los inventarios, existen diferentes tipos, los cuales pueden sufrir deterioros que pueden calificar, ya sea como merma o como desmedro, por lo que es necesario reconocer cuándo se dan estas situaciones, según algunas disposiciones legales existentes.

Es así como tenemos que, las diferencias de peso originadas con la limpieza y manipulación de productos comestibles, tales como arroz, azúcar, menestras, verduras, frutas, carnes, entre otros, por parte del personal, no califica como merma, ya que son consecuencia por parte de terceros, tal como indica la RTF N°: 1804-1-2006 (AELE Análisis Tributario, 2017).

En el caso de envases de vidrio, la RTF N°: 4967-1-2010 indica que, la pérdida que se produzca en su manipuleo, califica como merma, ya que tienen naturaleza frágil y pueden destruirse fácilmente ante un golpe o caída. Lo mismo para la pérdida física del agua, debido a que fueron errores de precisión por parte de los medidores, según RTF N°: 1930-5-2010. Del mismo modo, también las pérdidas de productos que se generen por envasado, rotura de botellas llenas y

manipuleo de embarque a los medios de transporte, tal como afirma la RTF N°: 16274 (AELE Análisis Tributario, 2017).

En cuanto a productos de higiene personal o farmacéuticos, estos serán reconocidos como desmedros, si es que no cumplieran con determinadas condiciones, como productos malogrados o con fechas vencidas, según RTF N°: 10367-8-2015 (AELE Análisis Tributario, 2017).

Ante lo explicado, se puede afirmar que los costos de almacenamiento, son los que más importancia abarcan, dentro de los costos de inventarios, ya que están compuestos por diversos tipos de costos, dentro del proceso de almacenar adecuadamente un producto en el espacio establecido dentro del negocio o darle un adecuado mantenimiento, para así evitar algún deterioro.

1.3.10.3 Costos de Faltas de Inventarios (Costos de escasez):

Son los costos en los que se incurren, cuando existen situaciones de falta de existencias, los cuales incluyen costos por cambio de proveedores más eficientes, por cambio de productos menos rentables y por envíos de emergencia, los cuales representan a los *Costos por pedido pendiente*, en donde la venta al cliente está retrasada, por lo que se incurre a dicho concepto de costos. También están relacionados los *Costos por pérdida de fidelidad del cliente o de la reputación del negocio*, los cuales se miden por el nivel de servicio brindado, en donde el cliente puede cancelar su pedido, ante la falta de inventarios, por lo que se generan *Costos por pérdida de ventas*, perdiendo así, el beneficio que se habría obtenido, al cumplir con la demanda. (Vermorel, 2013).

Por lo tanto, se puede inferir que, los costos de falta de inventarios, van a influir directamente en lo que son las ventas del negocio, ya que, si no se tienen los insumos o inventarios necesarios, se tendrá pérdidas por ventas no realizadas, lo que afectaría la rentabilidad de la empresa; ante ello, es necesario que dicho tipo de costo, sea manejado de forma adecuada.

Ante lo expuesto, según los autores Peña y Silva (2016), una gestión de inventarios intenta buscar el equilibrio entre los costos de inventario y el nivel de servicio ofrecido al cliente, por lo que también hace énfasis a todos los elementos que componen la clasificación de los costos de los inventarios (Peña & Silva, 2016).

Por lo tanto, según dichos autores, estos hacen un resumen explícito de dichos componentes de los costos de los inventarios, los cuales se muestran a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 8: Tipos de Costos de Inventarios

Cuadro 1. Identificación de los componentes por tipo de costos de inventario	
Costo de inventario	Elementos componentes
Costo de adquisición.	<ul style="list-style-type: none"> • Costo unitario del producto en caso de ser fabricado. • Monto por unidad del producto pagado al proveedor en caso de ser comprado.
Costo de ordenar.	<ul style="list-style-type: none"> • Costo del personal de compras. • Costo de las comunicaciones (cartas, teléfono, fax y correo electrónico). • Costo de la orden de compra y demás documentos. • Costos de transporte. • Costos de recepción. • Otros.
Costo de mantener.	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de almacenamiento. • Depreciación, seguros, alquileres e impuestos. • Costos de obsolescencia, deterioros y pérdidas. • Costo de capital.
Costo por faltantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Ganancias dejadas de percibir. • Intangibles como la pérdida de la imagen de la empresa.

Nota: El cuadro informa sobre la identificación de los componentes por tipo de costos de inventario. Adaptado de "Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones", por Peña y Silva, 2016.

1.4 Rentabilidad

1.4.1 Concepto

Según el autor Parada (1988), el concepto de rentabilidad y utilidad son dos términos muy similares, en el caso de la utilidad, se creía que era el fin supremo de toda organización con fines de lucro. Ante ello, se hace preciso señalar que, desde el punto de vista económico, todo objeto

puede ser intercambiado, usando el dinero como medio. Sin embargo, la utilidad mide el grado de satisfacción de los ciudadanos, ya que no necesariamente, una pérdida económica trae consigo insatisfacción psíquica en el individuo; un claro ejemplo, es el caso de las donaciones, en donde el receptor de la donación, obtiene una utilidad económica que, para este caso, sería la entrega de dinero para satisfacer sus necesidades; mientras que el donante, tiene una pérdida de efectivo; cabe señalar que, la satisfacción generada por “ayudar”, es la utilidad que obtiene, por lo que dicho concepto abarca mucho más que en términos económicos (Parada, 1988).

Según la autora Morillo (2001), menciona que la rentabilidad es la mayor motivación, sino la más importante, cuando de emprender un negocio se tratase, para aquellos que usan la inversión de capital. Así mismo, la reducción de costos juega un papel importante en la rentabilidad, ya sea por causas internas, tales como la maximización de la utilidad, así como las causas externas, en cuanto a la competitividad de la entidad se refiere; es por ello que, la contabilidad de gestión ofrece soluciones para la creación de valor del producto y/o servicio, así como la reducción de los costos y ello contribuye a elevar la rentabilidad financiera (Morillo, 2001).

1.4.2 Rentabilidad Financiera

Así mismo, la autora Morillo (2001) menciona que, la rentabilidad es una forma muy relativa de medir y producir las utilidades, todo ello a partir de la inversión hecha por los accionistas, dicha fórmula de rentabilidad se puede apreciar en la siguiente figura:

Figura 4 - Rentabilidad Financiera

Rentabilidad Financiera			
Rentabilidad Financiera	=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital Contable}}$	= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Capital contable}}$

Figura 4. Rentabilidad Financiera. Adaptado de “Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos”, por Morillo, 2001.

Para poder mejorar la rentabilidad financiera, se puede incorporar cambios en la rotación del capital contable, en el margen de utilidad neta y en el apalancamiento financiero, ya que la rentabilidad financiera está compuesta por el producto entre el margen de utilidad neta sobre ventas ($\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}$) y la rotación del capital contable ($\text{Ventas Netas} / \text{Capital Contable}$) (Morillo, 2001).

El incremento de la rotación de capital, no solo es responsabilidad de la empresa, sino que depende, en gran parte, de los factores externos que permitan un aumento en las ventas; otra forma de mejorar la rotación de capital contable, es a través de un proceso de endeudamiento, que conlleva posteriormente a un incremento del riesgo financiero; recordar que dicho endeudamiento de largo plazo, debe financiar activos fijos y el endeudamiento de corto plazo, a activos circulantes; eso sí, se debe procurar siempre que las tasas de interés de la deuda contraída, no superen la tasa de rentabilidad del negocio, ya que de ser lo contrario, se generará una disminución de dicha rentabilidad (a mayores niveles de endeudamiento, mayor será su costo). Sin embargo, también hay otras formas de financiamiento distintas al bancario, tales como el financiamiento con proveedores, programas de financiamiento por el gobierno, etc. Además, se puede incrementar la rentabilidad y lograr una combinación con la ecuación de rentabilidad; por lo que, al realizarse dicha unión, la autora Morillo (2001) menciona que, al realizar esta combinación, se puede observar como un aumento de la relación entre el pasivo y capital contable (aumento de deuda) y del factor de la rentabilidad económica, puede mejorar la rentabilidad financiera (Morillo, 2001). Todo lo mencionado anteriormente, se encuentra explicado en la siguiente figura:

Figura 5 - Rentabilidad Económica o del Negocio

Figura 5. Rentabilidad Económica o del Negocio. Adaptado de “Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos”, por Morillo, 2001.

Entonces, en base a la Figura 5, para mejorar la rentabilidad económica, se debería lograr el crecimiento de la rotación de activos o hacer crecer el número de ventas, sin la adquisición o aumento del activo ya disponible. Al intentar incrementar dicha rotación de activos, se puede tomar en cuenta ciertos factores, tales como la actividad de la compañía, capacidad instalada y el mercado en el cual se encuentra instalado. Dichas alternativas se contradicen, ya que una disminución de los activos, puede ocasionar una disminución de las ventas, y, por ende, de las utilidades esperadas; para ello se recomienda disminuir los créditos por mala gestión de cobranza, eliminar el exceso de inventario que se posee, incrementar la calidad del manejo de liquidez, arrendar activos fijos y reducir el ciclo de comercialización (Morillo, 2001); además de ello, se muestra la siguiente figura:

Figura 6 - Rentabilidad Económica

Figura 6. Rentabilidad Económica. Adaptado de “Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos”, por Morillo, 2001.

1.4.3 Ratios Financieros:

Según el informe especial Caballero Bustamante (2011) los ratios financieros son también conocidos como las razones financieras. Son instrumentos que se utilizan para poder analizar los Estados Financieros de una corporación, por un periodo en concreto; dicho análisis se determina a partir de los estados del Balance General y del Estado de Resultados; y con el análisis, se puede evaluar la situación económica de la corporación (Informativo Caballero Bustamante, 2011).

Así mismo, según los autores Ehrhardt y Brigham (2006, p. 114-130) en su libro “Finanzas Corporativas”, mencionan que, dichas razones tienen como principal objetivo, ayudar a realizar una correcta evaluación de los Estados Financieros; también se usan para el cálculo el Balance General y el Estado de Resultados, como también se evalúa los ratios, en relación con el promedio de la industria (Ehrhardt & Brigham, 2006).

1.4.3.1 Ratios de Liquidez:

El activo líquido se negocia en un mercado activo, por lo cual, tiene una gran facilidad para convertirse en efectivo a precio actual del mercado, ya que la razón de liquidez se centra en responder si la compañía se encuentra en la capacidad de liquidar sus deudas de corto plazo (Ehrhardt & Brigham, 2006); ante ello, existen diversos ratios de liquidez que se mostrarán a continuación:

- **Razón de Circulante:** Se obtiene al dividir el activo circulante entre el pasivo circulante; por lo general, el activo circulante incluye valores negociables, efectivos, inventarios y cuentas por cobrar. A su vez, el pasivo circulante está compuesto de cuentas por pagar, documentos por pagar de corto plazo, impuestos acumulados y vencimientos corrientes de deuda de largo plazo (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\textbf{Razón de Circulante} = \frac{\textbf{Activo Circulante}}{\textbf{Pasivo Circulante}}$$

Ecuación 1. Razón de circulante. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

• **Prueba Ácida:** Para realizar este cálculo, se resta los inventarios al activo circulante y dividiendo el cociente entre el pasivo corriente. Ello debido a que, los inventarios son el activo que menor probabilidad tienen de volverse líquido en el corto plazo, de entre todos los activos corrientes; con lo cual, en caso se obtengan pérdidas, la compañía verá en qué capacidad está de afrontar las obligaciones de corto plazo, sin recurrir a la venta de inventarios (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\textbf{Prueba Ácida} = \frac{\textbf{Activo corriente} - \textbf{Inventarios}}{\textbf{Pasivo Corriente}}$$

Ecuación 2. Prueba Ácida. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

1.4.3.2 Razones de Administración del Activo:

Esta razón mide el nivel de eficiencia con el cual se maneja el activo de la compañía, con ello se busca responder si el activo de la compañía, que se encuentra en el Balance General, es el adecuado, es alto o bajo y si cumple con las proyecciones u objetivos de ventas. Ya que, si una compañía posee una gran inversión en activos, su activo y capital de operación también serán exagerados, con lo cual se estaría reduciendo el flujo de efectivo libre; caso contrario, si no posee suficiente activo, terminará perdiendo las ventas, afectando a la rentabilidad y al flujo libre (Ehrhardt & Brigham, 2006); para ello, existen diversos ratios que se mostrarán a continuación:

- **Razón de Rotación de Inventarios:** Son las ventas entre la mercadería o existencias. La mercadería se considera capital de trabajo, ya que es lo que se vende, y, por

ende, rota. Mientras que la rotación, es la cantidad de veces que los inventarios son vendidos en el año. Si la rotación de inventarios es baja, en comparación con el promedio de la industria, se puede deducir que la compañía posee un exceso de inventarios y también una inversión con bajo rendimiento (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Existencias}}$$

Ecuación 3. Rotación de Inventarios. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

• **Periodo Promedio de Cobranzas:** Esta razón analiza las cuentas por cobrar, dividiendo esta última entre las ventas promedio; con ello, se busca saber en cuántos días, dichas ventas se encuentran inmovilizadas en las cuentas. En pocas palabras, representa el tiempo que la empresa debe esperar para obtener efectivo después de la venta (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$PPC = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Promedio de Ventas Diarias}} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Anuales} \div 365}$$

Ecuación 4. Periodo Promedio de Cobranzas. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

• **Razón de Rotación de Activo Fijo:** Es el nivel de utilización de la maquinaria y equipo de la compañía; si posee una mayor rotación de activo fijo, con respecto al promedio de la industria, significa que la entidad está utilizando su Planta y Equipo con mayor intensidad que sus competidores; en el caso que el índice de rotación de activo fijo sea menor que el de la industria, entonces se considerará que la empresa está subutilizando la planta y equipo (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\text{Rotación de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

Ecuación 5. Razón de Rotación de Activo Fijo. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

• **Razón de Rotación de Activo Total:** Se obtiene dividiendo las ventas entre el activo total; si el resultado está por debajo del promedio de la industria, significa que el volumen de negocios no está generando la rentabilidad esperada, correspondiente a la inversión total de los activos; por lo que, para aumentar, se deberán incrementar las ventas y/o realizar la venta de activos (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\text{Rotación de Activo Total: } \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Ecuación 6. Razón de Rotación de Activo Total. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

1.4.3.3 Razones de Administración de la Deuda

El apalancamiento financiero posee tres consecuencias importantes:

- a) Al reunir fondos de esta manera, los accionistas mantienen el control de la compañía, sin arriesgar más dinero propio (Ehrhardt & Brigham, 2006).
- b) En caso se gane más en las inversiones con dinero prestado que el monto de los intereses, el rendimiento de las acciones crecerá exponencialmente, pero también aumentará el riesgo (Ehrhardt & Brigham, 2006).
- c) Los acreedores se centran en el capital social para que, con ello, se pueda obtener un margen de seguridad, ya que, con dicho fondo aportado por los accionistas, mientras más grande sea, menor riesgo supondrá para los acreedores (Ehrhardt & Brigham, 2006).

A continuación, se presentarán los siguientes ratios:

• **Razón de Deuda:** Mide el porcentaje de la deuda, es decir, otras fuentes de financiamiento que no sean fondos propios; los acreedores prefieren que dicho indicador sea menor que el promedio de la industria, ya que ello implica un mejor “colchón” contra

pérdidas en caso de liquidación y viceversa; por otro lado, los accionistas prefieren que el indicador sea superior al de la industria, ya que acrecienta las utilidades, al usar un mayor apalancamiento (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\textbf{Razón de Deuda: } \frac{\textbf{Total de Pasivo}}{\textbf{Total Activo}}$$

Ecuación 7. Razón de Deuda. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

• **Razón de Cobertura de Intereses:** Este indicador se obtiene al dividir las utilidades antes de intereses e impuestos, contra los cargos por intereses. Ello permite medir cuando cae la utilidad operativa, antes de que la entidad logre saldar el costo anual de los intereses e impuestos. Si el resultado es por debajo del promedio de la industria, entonces cubre los cargos por intereses con un mínimo margen de seguridad y que resultaría complicado, en caso la entidad necesitara mayores fondos prestados (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\textbf{Razón de Cobertura de Intereses} = \frac{\textbf{UAI}}{\textbf{Cargos por Intereses}}$$

Ecuación 8. Razón de Cobertura de Intereses. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

1.4.3.4 Razones de Rentabilidad

La rentabilidad es el resultado de diversas tomas de decisiones que conducen hasta este punto; los indicadores anteriores sólo reflejan el nivel de eficacia de las diversas operaciones. Mientras que la razón de rentabilidad, muestra el efecto combinado de la liquidez, administración de activo y la deuda que toman sobre el resultado de las operaciones del negocio (Ehrhardt & Brigham, 2006). A continuación, se presentarán los siguientes ratios:

•**Margen de Utilidad sobre Ventas:** Se calcula dividiendo la utilidad neta disponible entre las ventas; si el resultado es por debajo del promedio de la industria, significa que los costos son elevados para la compañía. Por lo general, hacen referencia a costos ineficientes y/o a un uso intenso de la deuda (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$\text{Margen Utilidad sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidad Disponible a los Accionistas Comunes}}{\text{Ventas}}$$

Ecuación 9. Margen de Utilidad sobre Ventas. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

•**Razón de Poder Adquisitivo (PAB):** Se calcula realizando la división entre activo total y las utilidades antes de impuestos e intereses (UAI). Este indicador muestra el poder adquisitivo bruto del activo antes del influjo de apalancamiento e impuestos (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$PAB = \frac{UAI}{\text{Total Activo}}$$

Ecuación 10. Razón de Poder Adquisitivo. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

•**Rendimiento sobre el Activo Total:** Dicho indicador mide la utilidad neta entre el total del activo (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activo}}$$

Ecuación 11. Rendimiento sobre el Activo Total. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

•**Rendimiento sobre el Capital:** Este indicador mide la utilidad neta entre el capital social de los accionistas (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Capital\ Social}$$

Ecuación 12. Rendimiento sobre el Capital. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

1.4.4 Análisis Dupont:

De acuerdo con los autores Ehrhardt y Brigham (2006, p. 129-130), para el cálculo del análisis Dupont, se utiliza el margen de utilidad por la rotación del total de activo, en donde se dará como resultado, la tasa de rendimiento sobre el activo (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$ROA = Margen\ de\ Utilidad \times Rotación\ de\ Total\ de\ Activo$$

$$ROA = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas} \times \frac{Ventas}{Total\ Activo}$$

Ecuación 13. ROA. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

Si no se recurre a endeudamiento, entonces el ROA (Rentabilidad sobre Activos) será igual al ROE (Rentabilidad sobre Capital Invertido), dado que, el capital social será igual al total de activos. Sin embargo, de ser distinto, se procederá a utilizar el indicador de Multiplicador de Capital (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$Multiplicador\ de\ Capital = \frac{Activo\ Total}{Capital\ Social}$$

Ecuación 14. Multiplicador de Capital. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006

Si la empresa posee un alto nivel de endeudamiento (apalancamiento), poseerá un alto multiplicador; mientras más grande la deuda, menor capital, y, por ende, mayor será el multiplicador (Ehrhardt & Brigham, 2006).

$$ROE = (Margen\ de\ Utilidad) \times (Rotación\ de\ Total\ de\ Activo) \\ \times (Multiplicador\ de\ Capital)$$

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} \times \frac{Ventas}{Total\ Activo} \times \frac{Total\ Activo}{Capital\ social}$$

Ecuación 15. ROE. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ehrhardt & Brigham, 2006.

1.4.5 Flujo de Caja:

Según los autores Mavila y Polar (2005), el flujo de caja sirve para realizar la estimación de las entradas y salidas de dinero de la compañía, en un periodo en concreto (Mavila & Polar, 2005); para ello, se usan diversos indicadores como el VAN “**Valor Actual Neto**”, así como la TIR “**Tasa Interna de Retorno**”; ambos indicadores se utilizan para comparar una tasa de corte, tales como el WACC “**Costo Promedio Ponderado de Capital**”, como también la TMAR “**Tasa Mínima de Retorno**” y el COK “**Costo de Oportunidad de Capital**” (Mavila & Polar, 2005). Cuando se elaboran los flujos de caja, existen ciertas premisas, las cuales se pasarán a aclarar a continuación:

Presunción de los Flujos: Se establece cuando se tiene un alto grado de certeza de lo que va a ocurrir, durante un periodo en concreto. Existen otras variables que serán consideradas como condiciones de riesgo. Así mismo, cuando no se puede tener la certeza de poder realizar el pronóstico, entonces se procede a realizar técnicas de investigación operativas, tales como el cálculo de modelos matemáticos y criterios de carácter subjetivos de las personas que toman las decisiones en la organización; dicho escenario es conocido por ser un escenario de incertidumbre (Mavila & Polar, 2005).

Confiables: La información brindada por el personal, respecto del flujo de caja, es cien por ciento verídica, sin manipulación de datos para su propio beneficio o de terceros (Mavila & Polar, 2005).

Moneda Constante: A manera de reducir el riesgo, se evita realizar proyectos en un mercado (País) que posea inflación. Sin embargo, para el desembolso de financiamiento, considerando que la tasa de financiamiento toma en cuenta la inflación, este último deberá deflactarse (donde una cantidad determinada de dinero se transforma de términos nominales a términos reales; en pocas palabras, se transforma en moneda constante, que se refiere a un año en particular); para ello, se utiliza normalmente la tasa proyectada del Banco Central de Reserva del Perú (Mavila & Polar, 2005).

Los Cálculos se establecerán después de la deducción del IR de 3ra Categoría: Así mismo, la tasa de corte también será posterior al IR, por lo que también se deberá tener en cuenta el escudo fiscal proporcionado en parte, por el endeudamiento con terceros (Mavila & Polar, 2005).

Estimación de Valor de Salvamento: Así, tanto para los activos fijos, como para el capital de trabajo, habrá rubros que deberán diferenciar, para efectos de realizar un flujo de caja “en líquido”, versus un flujo de caja contable, el cual incluye partidas que no necesariamente son entradas y salidas de dinero (Mavila & Polar, 2005).

Única Actividad Empresarial: Si la entidad que realiza el flujo de caja, es una empresa en marcha, y, al mismo tiempo, tiene en mente un proyecto de inversión, los Estados Financieros tendrán que realizarse de manera consolidada, debido a que puede haber pequeñas tasas impositivas, que pueden alterar el pronóstico; un ejemplo de ello, es la depreciación de los activos (Mavila & Polar, 2005).

Entonces, el Estado de Flujo de Efectivo, según los autores Mavila y Polar (2005), quienes teniendo como referencia a las autoras Beltrán y Cueva (2003), muestra el efecto en las variaciones del dinero en efectivo o equivalentes de efectivo, en un periodo dado (Mavila & Polar, 2005). Sin

embargo, los autores hacen una reseña del flujo de fondos, que servirá para los cálculos, siempre y cuando, en los flujos proyectados, estén tanto las compras, las ventas, la participación laboral, los impuestos etc., debidamente pagados al contado. De no cumplir con el enunciado anterior, el flujo de fondos no servirá para el análisis, dado que los indicadores como el TIR y el VAN consideran que el dinero posee un valor en el tiempo (Mavila & Polar, 2005).

Según el autor Apaza (2003), el autor señala que el “Cash Flow” es una contracción de “Flow of Cash”, que al español sería “Flujo de Caja”, el cual se puede definir como el uso interno del dinero, durante un tiempo explícito (Apaza, 2003).

Según los autores Mavila y Polar (2005), quienes teniendo como referencia al autor Collazos (1999), afirman que, el flujo de efectivo se clasifica en tres tipos, de operación, de inversión y de financiamiento. Dicho criterio ayuda a identificar la capacidad del proyecto para poder realizar flujos de efectivo, a partir de las operaciones que dejen un saldo suficiente para realizar el pago de deudas, intereses y dividendos; así también, poder ver los requerimientos de financiamiento y la consecuencia que tendrán sobre el efectivo generado por las operaciones de inversión y financiamiento (Mavila & Polar, 2005).

Según los autores Mavila y Polar (2005), quienes teniendo como referencia al autor Park (1997), indican que, el flujo de efectivo son las ganancias futuras que fueron generadas por el uso fructífero del gasto de capital, activo fijo y los gastos periódicos, tales como materia prima, costos operativos, salarios, costos de mantenimiento, impuestos, entre otros (Mavila & Polar, 2005).

La realización del presupuesto es indispensable de realizar, puesto que ayuda al gerente a determinar las necesidades de efectivo que la empresa tenga en el corto plazo, y, con ello, realizar la planeación financiera. En caso exista más de un escenario posible, el gerente puede evaluar los

riesgos del negocio en cada escenario, así como la liquidez de la entidad para poder afrontar cada escenario. Existen dos tipos de rentabilidad que serán mostradas a continuación:

Rentabilidad Económica:

Mediante los indicadores VANE “**Valor Actual Neto Económico**”; TIRE “**Tasa Interna de Retorno Económica**”, se evalúa la bondad del negocio para generar recursos, así como también, demostrar la viabilidad del negocio en el tiempo, independientemente de la estructura financiera. Así mismo, no se tomarán en cuenta los gastos financieros ni las amortizaciones financieras, por lo que se recomienda que la tasa de corte debe ser aquella que cumpla con todos los actores que se encuentren financiando el proyecto; para ello, el indicador más efectivo sería el WACC “**Costo Promedio Ponderado de Capital**” (Mavila & Polar, 2005).

Rentabilidad Financiera:

Si se procede a elaborar el flujo de caja, y, se toma en cuenta el financiamiento y la amortización y pago de intereses, se estará hablando del FCF “**Flujo de Caja Financiero**”, el cual permitirá obtener el VANF “**Valor Actual Neto Financiero**” y el TIRF “**Tasa Interna de Retorno Financiero**”, que servirá, a su vez, para determinar el beneficio de hacer el proyecto, considerando como tasa de corte, la tasa de rentabilidad que la empresa coloque. Además, al compararlos con los indicadores VANE o TIRE, se estaría determinando si el financiamiento conviene o no para la empresa (Mavila & Polar, 2005).

1.4.6 Valor Actual Neto (VAN)

Según los autores Ross, Westerfield y Jaffe (2012), estos mencionan que la regla básica para realizar una inversión es la siguiente:

- Aceptar el proyecto, si el VAN es mayor a cero.

- Rechazar el proyecto si el VAN es menor a cero.

Así mismo, el VAN presenta la siguiente fórmula:

$$VAN = -VI + \left(\frac{VF}{1 + R} \right)$$

Ecuación 16. Valor Actual Neto. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ross, Westerfield y Jaffe, 2012.

Lo que intenta el VAN, es ofrecer múltiples escenarios y múltiples opciones, en donde se debe invertir el dinero para obtener la mayor rentabilidad posible, en un periodo en concreto (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012).

1.4.7 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Los autores Ross, Westerfield y Jaffe (2012) mencionan que el resultado que emana de la TIR, es lo más cercano que existe al VPN, sin que sean lo mismo. El mérito de este indicador, es que proporciona a la compañía, los méritos de un proyecto, ya que depende única y exclusivamente de los flujos de efectivo del proyecto.

$$VAN = -VI + \left(\frac{VF}{1 + R} \right)$$

$$TIR = VAN = 0$$

Ecuación 17. Tasa Interna de Retorno. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ross, Westerfield y Jaffe, 2012.

En base a la fórmula escrita anteriormente, se indica que la TIR es la tasa que hace que el VAN sea igual a cero. En consecuencia, la organización debe estar dispuesta a aceptar o rechazar el proyecto, si se utiliza la TIR como tasa de descuento. Debe aceptar el proyecto, si la tasa de descuento es inferior a la TIR y rechazarlo si la tasa de descuento es mayor a la TIR (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012).

Ahora, para encontrar la TIR en entrada de efectivo de varios periodos, se presenta la siguiente figura:

Figura 7 - Dinámica del Flujo de Efectivo

Figura 7. Flujo de efectivo. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ross, Westerfield y Jaffe, 2012

$$0 = -VI + \frac{VF}{(1 + TIR)} + \frac{VF}{(1 + TIR)^2} + \frac{VF}{(1 + TIR)^3}$$

Ecuación 18. Ecuación para la TIR con más de dos periodos de tiempo. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ross, Westerfield y Jaffe, 2012

1.4.8 Capital de Trabajo Neto

El Capital de Trabajo Neto (CTN) es igual al activo corriente menos el pasivo corriente. Cuando dicho indicador financiero es positivo, se considera que el activo corriente es mayor que el pasivo corriente; por lo cual, se debe interpretar que el efectivo que se dispondrá dentro de los doce meses, será superior al efectivo que saldrá de caja, producto de los pagos de los pasivos (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012).

$$CTN = Activo Corriente - Pasivo Corriente$$

Ecuación 19. Capital de Trabajo Neto. Adaptado de “Finanzas Corporativas”, por Ross, Westerfield y Jaffe, 2012.

Capítulo II – Plan de Investigación

2.1 Objeto de la Investigación

2.1.1 Justificación

Para todo negocio o empresa, sea grande o pequeño, la rentabilidad es un factor muy importante para poder sobrevivir dentro de un sector comercial, ya sea para poder recuperar la inversión realizada al inicio del proyecto, como para crecer paulatinamente en el tiempo, dentro del mercado al que pertenezca su rubro; por lo que buscan tener una mejor eficacia en las actividades que realizan y una de ellas es la implementación de una adecuada gestión de costos de los inventarios.

Teniendo en cuenta al factor de la gestión de costos de los inventarios, se podrá tener un manejo adecuado de todos los insumos que el negocio requiera utilizar, para poder realizar un buen servicio al cliente, así como cumplir la demanda del mercado. Para lo que es el sector de restaurantes de comida criolla, dicho tema es fundamental, ya que, ellos manejan insumos que son altamente perecibles y de gran rotación, y si no se tiene un control adecuado de estos, así como un mal uso de ellos, la inversión realizada e incurrimento de costos, serían mayores a los ingresos obtenidos, generando pérdidas en su rentabilidad, que tanto necesitan, para poder salir adelante en el mercado. También está el tema de que, al ser negocios, en su mayoría pequeños, y que sus ganancias son del día a día, un impacto negativo y significativo en su rentabilidad, podría ser perjudicial para su economía. Es en base a ello que, se ha determinado que, el tema a elegir sea el impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, ya que así se podrá conocer mucho más acerca de los tipos de inventarios que manejan y de qué forma influyen en sus ganancias y/o pérdidas.

Por otro lado, el propósito fundamental del presente trabajo de investigación, es el poder conocer cómo los restaurantes de comida criolla manejan su gestión de costos incurridos, en lo que se refiere a ordenamiento de pedidos, almacenamiento de insumos y costos de escasez o por falta de inventarios demandados por la clientela; todo ello en base a los inventarios que poseen y que necesitan para ofrecer sus servicios; ver si realmente dicha gestión, en lo que respecta al manejo de dichos activos, tiene un impacto real o no, en la rentabilidad que ellos manejan diaria y mensualmente.

El punto de vista que se maneja, en cuanto al tema que se está tratando de investigar, es que existe una brecha de conocimiento acerca de la gestión de costos de los inventarios, en los restaurantes de comida criolla, ya que se puede observar que, en la gran mayoría de tesis previas analizadas, utilizadas más que todo para demostrar los antecedentes de restaurantes con problemas en su gestión de costos de los inventarios, tanto en el ámbito nacional como internacional, estas han sido enfocadas en otros diferentes rubros, tales como pollerías, parrillas, entre otros; más que en un servicio de comida criolla en especial; y además, no se han dedicado a realizar un análisis e investigación exclusiva, con respecto a los costos de ordenamiento, almacenamiento y de falta de inventarios, que dichos negocios manejan en sus operaciones relacionadas a sus inventarios. Los diversos autores, de los mencionados trabajos de tesis, se han basado más en temas de costos, pero de las diversas actividades del negocio y no sólo las relacionadas a inventarios; también en gestión de los inventarios, pero no han detallado exactamente los tres puntos que se plantean en la presente investigación, que son los costos de ordenamiento, almacenamiento y falta de inventarios, mencionados anteriormente.

El razonamiento que se tiene, con respecto a estos tres tipos de costos que se buscan analizar, es que estos generarán algún tipo de impacto en la rentabilidad, ya sea positivo, negativo o con

poca significancia, dependiendo de cómo sea el manejo que cada restaurante de comida criolla realice en todas las gestiones, que estén relacionadas con los activos de sus inventarios o insumos; y en lo que respecta a las implicancias del razonamiento que se tiene, se busca demostrar la problemática que existen en cada uno de dichos negocios de comida criolla, para lo cual, dicha problemática será explicada más adelante, en lo que es el planteamiento del problema, en donde se tiene información explicada y detallada por la Sociedad Peruana de Gastronomía (APEGA), en cuanto al problema que se desea demostrar.

Finalmente, como conclusión fundamental del tema a analizar, se tiene presente que, para reforzar la justificación de la elección del impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, como tema principal, se deberá tener en cuenta los puntos de vista económico, social y gubernamental, para así verificar aún más la importancia del análisis del tema escogido.

A) Aspecto Económico

Desde el punto de vista económico, según información analizada de la tesis hecha por la autora Calderón (2014) llamada “PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS EN UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO”, para optar el título de Ingeniera Industrial, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, se puede interpretar que, analizar el aspecto de una adecuada gestión de costos de los inventarios, dentro del sector de restaurantes, es importante, ya que una correcta optimización de estos, dentro de la cadena de suministros, permitirá hallar la cantidad óptima y tiempo en que debe hacer el pedido de los inventarios. De esta forma, se podrá satisfacer tanto la demanda como la oferta en el mercado, establecidos según la economía del rubro de los restaurantes, generando así, un punto de equilibrio económico (Calderón, 2014).

B) Aspecto Social

Por otro lado, desde el punto de vista social, el tema es importante debido que la reputación del negocio se ve reflejada, cuando se trata el aspecto de la selección de proveedores de los inventarios o insumos requeridos. Los restaurantes deben realizar una correcta elección de sus proveedores, no solo para ver los beneficios que tendrán en cuanto a insumos a tener y costos reducidos, sino también las relaciones que tengan con ellos. Por un lado, los proveedores deben cumplir con los requisitos solicitados por el comprador, en este caso los restaurantes, así como las características que deben tener los insumos solicitados (Calderón, 2014). Pero, por otro lado, sino hay una buena relación comprador-proveedor, sobre todo si es el comprador quien genera los conflictos sociales entre ambas partes, entonces generará una mala reputación en adquisición de compras y trato, no solo con el proveedor de turno, sino con futuros proveedores, quienes podrían enterarse de estas determinadas situaciones, además también de los clientes, quienes verían que el trato en general del negocio en particular, se da de mala manera; por lo que es importante tener una buena gestión de costos de los inventarios, ya que un aspecto dentro de ello, es el tema de costos generados con los proveedores y los tratos y/o acuerdos interpersonales que se realicen con ellos. También está el tema de los faltantes o escasez de inventarios, ya que estos representarían una mala imagen social ante los clientes, por lo que no se cumpliría con sus requerimientos y demandas, al no tener los insumos e inventarios en el momento oportuno; ante ello, dichos clientes optarán por otras opciones de su preferencia, para la adquisición y consumo de la comida que deseen.

C) Aspecto Gubernamental

También, desde el punto de vista gubernamental, analizar la problemática de una inadecuada gestión de costos de los inventarios en los restaurantes, permitirá dar conciencia a dichos

establecimientos, sobre el uso adecuado de sus inventarios, y de esta forma, si es que tienen un mejor control del manejo físico de los inventarios, tendrán impacto en su rentabilidad, ganancias y utilidades, con lo que los impuestos a pagar serán mejor administrados y calculados, en beneficio del Estado.

Es por esta razón que, para el trabajo de tesis, lo que se busca es dar a conocer e investigar el impacto que genera una Gestión de Costos de los Inventarios en la Rentabilidad del sector restaurantes de comida criolla, para brindarles un mayor conocimiento sobre lo que es un manejo adecuado de sus costos de almacenamiento, mantenimiento, compras, logística, proveedores, mermas, control de inventarios y análisis de demanda por parte de los clientes, en beneficio tanto de la rentabilidad para su negocio, como para la sociedad, en cuanto al mejoramiento en el servicio de comidas y bebidas y al cumplimiento en la exigente demanda de los clientes por la comida criolla de origen peruano, tan valorada a nivel mundial.

2.1.2 Limitaciones del Estudio

Unos aspectos a tener en cuenta, además de la justificación de la elección del tema a estudiar, son las limitaciones del estudio que se podrían dar en el presente trabajo de investigación, las cuales serán necesarias de contrarrestar, para así poder validar las variables analizadas, que son la Gestión de Costos de los Inventarios y la Rentabilidad, por medio de la obtención de información adecuada y pertinente.

Una de las limitaciones sería la falta de una mayor cantidad de contactos expertos en el tema a estudiar para la realización del trabajo de campo para las entrevistas y también en las encuestas, ya que se necesita un mínimo de doce encuestados y así poder obtener los datos mínimos

requeridos y que estos sean considerados como una muestra representativa para el presente trabajo de investigación.

Por otro lado, también está la obtención de la información financiera y contable por parte de los restaurantes, la cual será importante para la investigación; ello debido a que dicha información solicitada es considerada confidencial y habrá que tener cuidado al momento de presentarse ante ellos y explicar el motivo del porqué se requiere tal importante información.

Así mismo, se considera también que la cantidad de dinero disponible es limitado, por lo que algún gasto no presupuestado, ocasionaría algún problema temporal en la ejecución del trabajo de campo a realizar y habría que programar nuevamente los tiempos establecidos para realizar el trabajo de campo en fechas no planificadas.

También está el tema de que el tiempo disponible para realizar el trabajo de campo es limitado, ya que los dos investigadores se encuentran en sus centros de trabajo laborando durante 8 horas al día, los 5 días de la semana; por lo que, los tiempos disponibles son a partir de las 6 de la tarde en adelante y los fines de semana.

Por último, el tiempo de los entrevistados y encuestados podría diferir de los tiempos de los investigadores, generando una descoordinación y dificultando el correcto desarrollo de la presente tesis de investigación.

2.2 Planteamiento del Problema

Así mismo, para poder realizar y plantear una pregunta que resuma la problemática del tema analizado, se necesita información que verifique su existencia, y de esta forma, poder realizar las hipótesis pertinentes y adecuadas, en beneficio del presente trabajo de investigación.

Es así como, según información obtenida de la tesis “El control interno en la gestión de inventarios de las empresas comercializadoras de productos tecnológicos en el Cercado de Lima”, presentada por la autora Torres (2017) para obtener el grado de Bachiller en Ciencias Financieras y Contables, en la Universidad San Martín de Porres, describe una problemática relacionada con los inventarios, en cuanto a inventarios que se encuentren dañados o caducados, así como su exceso o falta en los almacenes, lo que se representa en grandes pérdidas monetarias (Torres, 2017). Esta investigación se puede extrapolar al sector restaurantes de comida criolla, para determinar si existen los mismos problemas de inventarios (insumos o ingredientes) y, por consiguiente, los mismos impactos en la rentabilidad de estos negocios.

Por un lado, para el caso del sector restaurantes, tenemos que, según la Sociedad Peruana de Gastronomía “APEGA” (2016), el 40% de los negocios gastronómicos del Perú tienen pérdidas económicas por mermas. Como señala Héctor Valdivia, magister en costos y presupuestos, explica que las mermas se originan por un inadecuado corte o limpieza de los insumos, por una mala cocción o por mala conservación de los alimentos. Ante ello, entre el 4% y 10% de los alimentos adquiridos se desperdician antes de llegar al cliente; además, el 60% de los alimentos que se tiran a la basura, son por error de cálculo (APEGA, 2016). Por lo tanto, podemos inferir que, según los datos obtenidos, persiste un problema, en cuanto a lo que es el tema de mermas y desmedros, ya que, por un mal uso de los alimentos adquiridos, se genera la pérdida económica.

Por otro lado, según información de la Sociedad Peruana de Gastronomía “APEGA” (2016), Luyo Villanueva, auditor, consultor y docente especializado en compras, hace énfasis en la importancia del control de almacenes, para tener una mejor rentabilidad dentro del sector. Este menciona que, la inversión realizada en alimentos y bebidas (llámese inventario), se centra en un 80% del negocio, por lo que los almacenes tienen un alto valor, el cual no está teniendo su debida

importancia; o bien no se hace inventario o hay falta de experiencia en la compra de dichos inventarios; es por ello que, se hace énfasis en tener en cuenta al precio, peso y recepción de los inventarios, en cuanto al control de estos en los almacenes, para así tener mejor una rentabilidad (APEGA, 2016). Por lo tanto, se puede deducir que hay una problemática, en cuanto al control de inventarios o manejo de almacenes, básicamente, porque en el sector de restaurantes, sobre todo en pequeñas empresas, hay desconocimiento de cómo hacer un adecuado uso de su almacén, por lo que no le dan a debida importancia que se merece, generando pérdidas ante la inversión realizada en el negocio.

Ante la información expuesta, podemos deducir que el problema que existe en el sector de restaurantes de comida criolla, es que no se está implementando una correcta y adecuada Gestión de Costos de los Inventarios, ya sea por desconocimiento e inexperiencia en compras de inventarios o por no dar la debida importancia al asunto, por el hecho de tener un inadecuado uso de sus insumos, lo cual que conlleva a mermas y desmedros, como a un mal manejo en el control de inventarios o almacenes; todo ello generando un impacto en la rentabilidad, por las pérdidas monetarias o económicas que se dan por dichas causas.

Es por ello que, para la presente investigación, se pretende analizar y profundizar en la problemática de una inadecuada gestión de los inventarios, así como los costos en que se incurren, impactando de esta forma en la rentabilidad de los restaurantes especializados en comida criolla; por un lado, están las deficiencias en el proceso de preparación, adquisición y compras de los inventarios, ya que existe una mala logística en cuanto al transporte de la mercadería a almacén y el incumplimiento a los requisitos solicitados, esto por no tener una adecuada selección de sus proveedores, generando sobre costos, por tener inventarios con una calidad no deseada y tener que recurrir a nuevos proveedores. Por lo que se buscará ver cómo es la gestión de compras y logística

de los restaurantes, en cuanto a la adquisición de sus inventarios, analizando sus costos de ordenamiento.

Por otro lado, existen las deficiencias en cuanto al almacenamiento y mantenimiento de los inventarios adquiridos, en donde hay un sobre stock de la mercadería, por el tema del espacio en los almacenes y no llevar un registro adecuado de todo lo que ingresa y sale a recepción; también el tema de sobre costos en servicios de inventarios como los recursos tecnológicos, humanos, impuestos y seguros, por no tener un buen control; el aspecto de mantenimiento también posee deficiencias en cuanto al cuidado del local y la mercadería, generando costos por deterioro, obsolescencia, mermas y desmedros; además de los costos de capital que se podrían tener, por no recuperar todo lo invertido al inicio del negocio. Es por ello que, se analizarán los procesos internos y costos de almacenamiento de la gestión de almacén y mantenimiento de los inventarios en los restaurantes, en cuanto al proceso de transformación de los inventarios, antes de que llegue a los clientes, como parte del servicio ofrecido.

Finalmente, se pueden evidenciar problemas en cuanto a la falta de inventarios, por el tema de una inadecuada elección de proveedores, como también el de no adecuarse a la demanda del mercado y de los clientes, teniendo costos por pérdida de ventas y de fidelidad del cliente; por lo que se estudiará el proceso de análisis de la gestión de la demanda y satisfacción al cliente, por parte de los restaurantes; así como los costos de falta de inventarios.

En conclusión, ante las deficiencias que se han podido mencionar, se buscará analizar la Gestión de Costos de los Inventarios, para buscar si hay presencia de sobre costos por el tema de los inventarios, en los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo.

2.2.1 Problema General:

De lo mencionado anteriormente, en cuanto a la justificación del tema, las limitaciones del estudio y el problema planteado, se propone la siguiente problemática, la cual se considera como la más impactante a tratar, para fines de la presente tesis de investigación, y que, además, se encuentra más ligada al tema y conceptos básicos que se proponen investigar, analizar y estudiar en el presente trabajo de tesis, siendo la pregunta clave a contestar la siguiente:

¿Cómo impacta la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?

2.2.2 Problemas Específicos:

P1.- ¿Cómo impactan los costos de ordenamiento en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?

P2.- ¿Cómo impactan los costos de almacenamiento en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?

P3.- ¿Cómo impactan los costos de falta de inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?

2.3 Hipótesis

2.3.1 Hipótesis General:

La gestión de costos de los inventarios impacta en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

2.3.2 Hipótesis Específicas:

H1.- Los costos de ordenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H2.- Los costos de almacenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H3.- Los costos de falta de inventarios impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo General:

Analizar el impacto en la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

2.4.2 Objetivos Específicos:

O1.- Analizar el impacto de los costos de ordenamiento en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018

O2.- Analizar el impacto de los costos de almacenamiento en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

O3.- Analizar el impacto de los costos de falta de inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

Capítulo III – Metodología de la Investigación

3.1 Objetivo y Nivel de Investigación

Para el presente trabajo, es importante establecer una adecuada estrategia de investigación, de acuerdo con los objetivos planteados, en base a las hipótesis y al problema general; de esta forma, se podrá tener un alcance adecuado en cuanto a los resultados que se obtengan, producto de la investigación realizada. Según el autor Cazau (2006), la investigación es un proceso en donde se resuelven problemas determinados de forma precisa, planificada y con una finalidad específica (Cazau, 2006). Es así como, de acuerdo con la definición de la investigación, lo que se busca es resolver un problema determinado a través de diversos procedimientos y métodos.

Por otro lado, el trabajo de investigación va a depender del tipo de alcance que se requiera utilizar; es por ello que, según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010), existen cuatro tipos de alcance de investigación, los cuales van a depender de los objetivos planteados, para así combinar diversos métodos y elementos, con los cuales se obtendrán los resultados deseados de forma más eficiente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Dichos tipos de alcance de investigación son:

Investigación Exploratoria, la cual se encarga de analizar temas o problemas poco investigados o estudiados; busca innovación y nuevos estudios. Se realiza con la finalidad de descubrir y explorar nuevos conceptos, de los cuales no se tiene mucho conocimiento. Básicamente, se puede interpretar como el hacer un viaje a lo desconocido, sin saber a dónde dirigirse y del cual sólo se ha obtenido muy poca o casi nula información al respecto; por lo general, dicho tipo de investigación exploratoria, antecede al resto de investigaciones y es la base para dar inicio a los diversos alcances (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Además de ello,

dicho tipo de alcance de investigación, es más utilizado para cuando se desea realizar estudios muy profundos dentro del proceso de investigación (Cazau, 2006).

Investigación Descriptiva, en donde lo que se busca es describir las diferentes situaciones, contextos y sucesos que ocurren en un determinado momento, en lo que se refiere a detalles específicos como sus características, perfiles, rasgos, propiedades, entre otros conceptos descriptivos; por otro lado también, sirve para medir conceptos y definir diversos tipos de variables, ya sean dependientes o independientes (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Además, los estudios con investigación descriptiva, pueden permitir hacer predicciones en base a las características analizadas de una determinada situación (Cazau, 2006).

Investigación Correlacional, que hace referencia a responder a determinadas preguntas específicas de investigación, asociando diferentes variables, dentro de un mismo patrón para un grupo o población; básicamente, hace énfasis a la relación que puede existir entre las variables de estudio; generalmente, se hace el estudio y análisis de la relación entre dos variables, pero estos pueden ser de tres a más variables con cierta frecuencia; por lo tanto, dicho análisis permitirá conocer el comportamiento que se da y predecir el valor de cada variable de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Investigación Explicativa, donde lo que se busca o pretende es analizar las causas de las situaciones que se están estudiando; va dirigida a responder por qué se dan determinadas situaciones y en qué condiciones se manifiesta; además, lo que se logra con esta investigación, es lograr un entendimiento razonable de las consecuencias que se dan por determinadas causas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Por otro lado, este tipo de investigación explicativa, es mucho más estructurada que los tipos investigaciones anteriores, ya que se basan en causas específicas y no en meras correlaciones simples (Cazau, 2006).

Tabla 9: Tipos de Alcance de la Investigación

Tipo de investigación	Esquema	Propósitos
Exploratoria	X Y X ----- Y	- Identifican variables promisorias - Sugieren relaciones potenciales entre variables
Descriptiva	X Y X ----- Y	- Describen -miden- las variables identificadas - Pueden sugerir relaciones potenciales entre variables (predicciones rudimentarias)
Correlacional	X ----- Y	- Determinan correlación entre variables (predicciones más firmes)
Explicativa	X -----> Y	- Sugieren vínculos causas entre las variables. O sea, buscan explicar por qué están correlacionadas (explican una variable a partir de otra/s)

Nota: El cuadro habla sobre los cuatro tipos de alcance de la investigación. Adaptado de “Introducción de la investigación en ciencias sociales”, por Cazau, 2006.

Es por ello que, ante lo explicado anteriormente, se puede concluir que el presente trabajo de investigación a realizar, tiene como alcance a dos de los cuatro tipos de investigación; uno de ellos es la **investigación correlativa**, ya que se explicará la relación o el impacto que se generan entre las dos variables independientes de estudio, que son la Gestión de Costos de los Inventarios y la Rentabilidad; mientras que la otra es la **investigación explicativa**, debido a que, lo que se busca, es explicar el impacto que tienen los diferentes tipos de costos de inventarios, que son los de ordenamiento, almacenamiento y falta de inventarios, en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018, así como los efectos y causas que dicha situación generará en los negocios a analizar.

3.2 Diseño de la Investigación

Según el autor Monje (2011), el diseño metodológico de la investigación es la determinación de los procedimientos que se ejecutarán para dar respuesta al problema y dar la comprobación de las hipótesis planteadas, especificando el método que se va a utilizar y cuando sea necesario (Monje, 2011). Por otro lado, los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que el

diseño de la investigación tiene como propósito responder a las diversas preguntas de investigación, así como cumplir con los objetivos de estudio establecidos. Ante ello, dichos autores afirman que existen dos clasificaciones de diseños de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Dichas clasificaciones son:

Diseño Experimental, los cuales son utilizados para poder establecer los posibles efectos que se generan por determinadas causas; en este tipo de diseño, se da la manipulación de una o más variables independientes, las cuales son consideradas como la causa que generan a las variables dependientes; también miden el efecto que la variable independiente tiene en la dependiente y se tiene un control de saber lo que realmente está sucediendo, entre todas las variables analizadas; del mismo modo, no existe un límite, en cuanto a la cantidad de variables independientes y dependientes que se vayan a analizar, quedando a criterio de la investigación que desee adoptar el investigador (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Así mismo, también hay otros tipos de diseños experimentales, como los ***Preexperimentos***, en donde se tiene un control mínimo de las variables; los ***Cuasiexperimentos***, que tienen control sobre un grupo, pero no son elegidos al azar; y los ***Experimentos Puros***, los cuales tienen un control y validez mayor sobre varios grupos, elegidos al azar, y todas las variables independientes y dependientes (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Por otro lado, según el autor Cazau (2006), los diseños experimentales, son aquellos en que el mismo investigador determina qué variables deben ser asignadas y en qué condiciones, siendo capaz de controlar y manipular todas las variables aplicables en el estudio (Cazau, 2006).

Del mismo modo, los diseños experimentales también presentan más conceptos de diseños, los cuales son mostrados en la siguiente tabla:

Tabla 10: Diseños Experimentales

Ex post facto		
Experimentales	Estudian una VI	Diseño simple con sujetos elegidos al azar. Diseño de los sujetos apareados al azar. Apareamiento de sujetos por un atributo correlacionado con la VD. Empleo de los sujetos como su propio control. Diseño de tipo test 'antes-después' con grupo de control. Diseño 'antes-después' combinado con diseño 'solo-después'.
	Estudian dos o más VI	Diseño de tratamiento de niveles. Diseños factoriales.

Nota: El cuadro habla sobre los diversos tipos de un diseño experimental. Adaptado de “Introducción de la investigación en ciencias sociales”, por Cazau, 2006.

Diseños No Experimentales, son aquellos estudios que son realizados sin que las variables de estudio sean manipuladas de forma deliberada y en donde sólo se limita a observar los fenómenos o situaciones determinadas en su ambiente de desarrollo; las variables independientes no se varían, ya que no se tiene un control sobre estas, sino que simplemente estas ocurren, por lo que no tienen un efecto en las que son dependientes; básicamente, se hace énfasis en la observación, como método de estudio, a las situaciones ya existentes (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Estas a su vez, pueden ser de tipo *Transaccional*, en donde los datos son recopilados en un momento único y específico; y *Longitudinal*, cuyos datos se recaban en diferentes puntos en cuanto al tiempo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Este último concepto de diseño, se muestra más a detalle en la siguiente tabla:

Tabla 11: Diseños No Experimentales

Diseños no experimentales	Transeccionales o transversales (uno o más grupos)	Descriptivos Correlacionales/causales
	Longitudinales (un grupo)	De tendencia (trend) De evolución (cohort) De panel

Nota: El cuadro habla sobre los tipos de un diseño no experimental. Adaptado de “Introducción de la investigación en ciencias sociales”, por Cazau, 2006.

Ante lo explicado anteriormente, el presente trabajo de investigación tendrá un diseño de la *investigación no experimental*, ya que la investigación se dará mediante la observación, sin tener algún tipo de control sobre las variables independientes y dependientes que puedan existir; y de tipo *transaccional*, ya que los datos que se necesitan, en cuanto a la Gestión de Costos de los Inventarios y la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, se darán en un momento y tiempo determinado y específico, el cual será el año 2018.

Por otro lado, la presente investigación tendrá un enfoque o método de *investigación mixta*, la cual según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010), es un conjunto de procesos de investigación, que implica el análisis y recolección de datos, tanto cualitativos como cuantitativos, en donde todos estos datos son integrados en un solo y único estudio, para así obtener detalles y resultados mucho más completos del fenómeno o situación estudiados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Ante ello, para la presente tesis de investigación, se procederá a dar un mayor detalle, tanto de la investigación cualitativa, como la cuantitativa, las cuales se realizarán, para así obtener los resultados deseados, en base a los objetivos establecidos.

3.3 Investigación Cualitativa

Según el autor Prieto (2014), máster en Ciencia de Datos e Ingeniería de computadoras de la Universidad de Granada, España, una investigación cualitativa está caracterizada por realizar registros narrativos de los fenómenos o situaciones que son estudiados, mediante técnicas correspondientes, tales como la observación y las entrevistas no estructurales (Prieto, 2014).

Además, tal como afirma el autor Cazau (2006), dicha investigación, tiene un paradigma más orientado a comprender la conducta humana, es más subjetivo, está orientado a los descubrimientos exploratorios, tiene una perspectiva más desde adentro y se enfoca más en el proceso y en la observación natural y sin control (Cazau, 2006).

Por otro lado, según el autor Monje (2011), este indica que la investigación cualitativa, se basa más en un interaccionismo simbólico, el cual hace referencia a que se da prioridad a la comprensión y al sentido, se interesa por comprender el significado del objeto de estudio y tiene en cuenta conceptos tales como las motivaciones, creencias y expectativas de los individuos (Monje, 2011). Ante ello, dicho autor también menciona otras diversas características que posee la investigación o metodología cualitativa, las cuales se presentan en la siguiente figura:

Figura 8 - Características de la Investigación Cualitativa

Figura 8. Metodología Cualitativa. Adaptado de "Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica", por Monje, 2011.

3.3.1 Instrumentos de Recolección de Datos

Según el autor Gómez (2012), la recolección de datos es la especificación determinada y concreta de los procedimientos y lugares, que serán analizados dentro del proceso de investigación (Gómez, 2012). De esta forma, para la presente investigación, una vez que se ha establecido y determinado tanto el tipo o alcance y el diseño de la investigación, se procederá a seleccionar el instrumento necesario para la recolección de datos, que para lo que es la investigación cualitativa, será *la entrevista en profundidad*, la cual se puede definir como la relación directa entre el investigador y su objeto de estudio, que puede ser un individuo o un grupo de personas, con la finalidad de obtener información de forma oral, detalladamente y desde la perspectiva personal y subjetiva (Gómez, 2012).

La entrevista puede ser tanto individual como colectiva, así como libre o dirigida; con dicho instrumento, el entrevistado puede dar la información solicitada en forma narrativa y según su experiencia y conocimientos (Gómez, 2012). De esta forma, además de escoger a la entrevista como instrumento de recolección de datos, esta será de tipo individual y libre.

3.3.2 Población

Según el autor Cazau (2006), una población está compuesta por unidades de análisis, las cuales son aquellos conceptos que contienen las variables que se desean analizar y estudiar (Cazau, 2006).

Es así como, la población a analizar para el presente trabajo, según la investigación cualitativa, estará compuesta en dos partes, Profesionales expertos en NIIF de empresas auditoras consideradas “Big Four” y un Experto en gestión de negocios de comida (restaurantes).

3.3.3 Tamaño de Muestra

Tal como afirma el autor Cazau (2006), una muestra es una parte de la población estudiada que se encuentra disponible de investigar; además, define al tamaño de muestra, como la cantidad de datos o información, que será extraída de la población para ser investigada como muestra; finalmente, explica lo que es una técnica de muestreo, el cual es el proceso de extraer un tamaño determinado de muestra de una población específica (Cazau, 2006).

Es por ello que, ante lo explicado, para la presente tesis de investigación, se ha determinado que la muestra a entrevistar estará conformada por la siguiente lista de expertos:

Profesionales expertos en NIIF de empresas auditoras consideradas “Big Four”:

a) Mireille Silva Franco - Socia de la empresa auditora Ernst & Young

b) Juan Luis Guerra Vargas – Gerente Senior de Auditoría de la empresa auditora Ernst & Young

Experto en gestión de negocios de comida (restaurantes):

a) Natali Mena Velásquez – Dueña y Propietaria del restaurante “Qumara”

3.4 Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa, tal como afirma el autor Prieto (2014), se caracteriza por la cuantificación de los hechos y situaciones determinadas, aplicando cálculos estadísticos, para de esta forma, llegar a comprobar las hipótesis planteadas y obtener una descripción analítica en general (Prieto, 2014).

Según el autor Cazau (2006), la investigación cuantitativa presenta un paradigma, el cual menciona diversas características, tales como que se busca datos exactos en cuanto a los hechos y causas de un fenómeno, tiene una medición controlada, tiene una perspectiva desde afuera (datos exactos), se orienta en el resultado, la comprobación y confirmación, y busca datos sólidos y fiables (Cazau, 2006).

Además de ello, según el autor Monje (2011), este afirma que la investigación cuantitativa, está inspirada en el positivismo, el cual rechaza todo contenido que no esté totalmente comprobado con hechos concretos, sin ningún tipo de juicio subjetivo; el conocimiento e información obtenidos, sólo serán válidos, si es que estos están basados en un estudio fiable, con hechos sensibles e importantes para la investigación, dando énfasis a lo que es la cuantificación y medición (Monje, 2011); por lo que sus fases principales se muestran en la siguiente figura:

Figura 9 - Proceso de la Investigación Cuantitativa

Figura 9. Fases principales de la Investigación Cuantitativa. Adaptado de “Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica”, por Monje, 2011.

3.4.1 Instrumentos de Recolección de Datos

Es así como, en el presente trabajo de investigación, una vez establecido y determinado el tipo o alcance y el diseño de la investigación, se seleccionará el instrumento adecuado para la recolección de datos, que, adecuándose a la investigación cuantitativa, serán **las encuestas**, las cuales tienen como objetivo fijar la importancia en ciertos aspectos vitales y esenciales, en determinadas condiciones, lo que disminuye la realidad a un número concreto de datos, según los objetivos planteados (Gómez, 2012).

Se debe tener un conocimiento adecuado del fenómeno o situación a investigar, especificar las preguntas que se realizarán, las cuales deben tener una estructura elaborada y trascendental, además de que deben ser sencillas, claras, directas y de fácil comprensión para el encuestado, para así llegar a la respuesta o resultado deseado (Gómez, 2012).

Dichas encuestas contendrán preguntas basadas en la escala de Likert, en donde cada una de ellas tendrán diferentes opciones a marcar, por parte del encuestado, para su mejor comprensión y desarrollo.

3.4.2 Población

Según el autor Cazau (2006), una población puede estar conformada por personas, familias u organizaciones, en las cuales se debe determinar el lugar y tiempo que se va a investigar (Cazau, 2006).

Es por ello que, el universo total a estudiar, está compuesto por **1272 empresas**, de un total de 71,782 en todo Lima Metropolitana, dedicadas a las actividades de servicios de comidas y bebidas, como parte de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme – División 56 - Revisión 4 (CIIU 4), llámese restaurantes, en el distrito de Surquillo, al IV trimestre del año 2018; dicha información fue proporcionada por INEI, quienes a su vez, tomaron la base de datos proveniente del Directorio Central de Empresas y Establecimientos, teniendo como fuente al Registro del Padrón de Contribuyentes de la SUNAT.

Es así como, ante lo explicado, se muestra la siguiente tabla, con el detalle del universo:

Tabla 12: Empresas dedicadas a la Actividad de Comidas y Bebidas en Lima Metropolitana al año 2018

CUADRO N° 1 LIMA METROPOLITANA: NÚMERO DE EMPRESAS DEDICADAS A LAS ACTIVIDADES DE SERVICIO DE COMIDAS Y BEBIDAS, SEGÚN DISTRITOS, IV TRIMESTRE 2018	
Distritos	Total de empresas
Total	71,782
Ancón	409
Carabayllo	1,659
Comas	3,787
Independencia	1,336
Los Olivos	3,357
Puente Piedra	1,900
San Martín de Porres	4,820
Santa Rosa	103
Barranco	586
Breña	995
Cercado de Lima	933
Jesús María	2,822
La Victoria	4,625
Lince	1,039
Magdalena del Mar	592
Miraflores	1,325
Pueblo Libre	699
Rímac	1,013
San Borja	892
San Isidro	724
San Miguel	1,150
Santiago de Surco	2,340
Surquillo	1,272
Ate	3,766
Chaclacayo	359
Cieneguilla	230
El Agustino	1,120
La Molina	1,024
Lurigancho	1,302
San Juan de Lurigancho	5,707
San Luis	883
Santa Anita	1,901
Chorrillos	1,967
Lurín	1,076
Pachacamac	653
Pucusana	178
Punta Hermosa	278
Punta Negra	133
San Bartolo	166
San Juan de Miraflores	2,799
Santa María del Mar	25
Villa el Salvador	2,071
Villa María del Triunfo	2,052
Bellavista	585
Callao	2,883
Carmen de la Legua Reynoso	349
La Perla	351
La Punta	86
Mi Perú	77
Ventanilla	1,383

Nota: El cuadro habla sobre la cantidad de empresas, en cada distrito de Lima Metropolitana, dedicada al servicio de comidas y bebidas. Adaptado del Directorio Central de Empresas y Establecimientos, por INEI, 2018.

Una vez determinada la cantidad de restaurantes, que laboran en el distrito de Surquillo, se ha procedido a delimitar a sólo una población compuesta por restaurantes dedicados a la preparación de comida criolla, dentro del menú que ofrecen a sus clientes.

Para obtener dicho resultado, se procedió a hacer la consulta a SUNAT con una solicitud, la cual nos fue respondida, a través del correo electrónico, en donde la entidad sugiere obtener la data del Padrón Reducido, a través de su página web, para así obtener la lista total de RUC registrados, obteniendo un total de **69,403 empresas de diferentes rubros en el distrito de Surquillo** y con estado del contribuyente Activo.

Luego, se procedió a obtener el CIIU o actividad a la que se dedica cada empresa, a través de la Consulta Múltiple RUC de la SUNAT, filtrando por conceptos tales como que tengan CIIU principal Restaurantes, Bares y Cantinas, que tengan Estado de Contribuyente Activo y con Fecha de Inscripción del 2018 y de años anteriores; obteniendo un total de **1271 restaurantes que laboran en el distrito de Surquillo**, lo cual coincide, en gran medida, con la información proporcionada por INEI, con el detalle de que los restaurantes inscritos con RUC de persona natural, pueden haber variado su CIIU en el lapso de tiempo entre los años 2018 y 2019, lo que explicaría las pequeñas variaciones entre una data y otra.

Después, se filtró la data a sólo los que tengan registrado su RUC como Persona Jurídica en su totalidad y a los de Persona Natural; en el caso de esto último, sólo los que tengan registrado un Nombre Comercial; esto para poder buscar información sobre los que ofrecen comida criolla en su menú, con mayor facilidad, ya que los que tienen RUC como Persona Natural y sin nombre comercial, es más complejo encontrar data al respecto. Ante ello, se obtuvo la data de **562 restaurantes que laboran en el distrito de Surquillo**, con los filtros antes mencionados.

Finalmente, se procedió a buscar información de cada uno de los restaurantes, ya sea a través de páginas web, redes sociales y demás datos pertinentes, obteniendo un total de **43 restaurantes que laboran en el distrito de Surquillo, que ofrecen comida criolla en su menú**; por otro lado, se hace la especificación de que, hubo una determinada cantidad, la cual no se pudo encontrar información fiable, por lo que sólo se tuvo en cuenta, a la data con accesibilidad de información más flexible y confiable, para llegar a dicho resultado final.

Es así como, se tiene la población delimitada de 43 restaurantes en el distrito de Surquillo, que ofrecen comida criolla en su menú en la siguiente tabla:

Tabla 13: Restaurantes de Comida Criolla en el Distrito Surquillo

RUC	Nombre o Razón Social	Tipo de Contribuyente	Nombre Comercial	Estado	Fecha de Inscripción	Fecha de Inicio	Distrito	Dirección	Principal - CIU
20601689864	COMISTA SOCIEDAD ANONIMA	SOCIEDAD ANONIMA C-		ACTIVO	29/11/2016	29/11/2016	SURQUILLO	AV. ANGAMOS ESTE NRO.	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20552792336	EL SABOR DE CATALINA S.A.C.	SOCIEDAD ANONIMA C-		ACTIVO	9/05/2013	20/05/2013	SURQUILLO	JR. MOROCOCOA NRO. 24	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20601670187	GASTRONSERVICES ARAMBURU	SOCIEDAD ANONIMA C-	CALDO DE GALLINA LAS 24 HORAS	ACTIVO	23/11/2016	23/11/2016	SURQUILLO	AV. ARAMBURU NRO. 986	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20544501098	HUERTA CHINEN S.A.C	SOCIEDAD ANONIMA C-	HUERTA-CHINÉN	ACTIVO	12/08/2011	8/09/2011	SURQUILLO	CAL. CONTRALMTE. MONT	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20601820871	INVERSIONES CHURA N.V. S.A.C	SOCIEDAD ANONIMA C-	LA CHURA	ACTIVO	23/01/2017	1/02/2017	SURQUILLO	AV. AVIACION NRO. 4101	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20513557095	INVERSIONES ESATO S.A.C.	SOCIEDAD ANONIMA C-	RESTAURANTE EL BANGÚ	ACTIVO	14/07/2006	1/08/2006	SURQUILLO	CAL. LONARDO BARBIERI	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20601941814	KAÑETE S.A.C.	SOCIEDAD ANONIMA C-		ACTIVO	8/03/2017	8/03/2017	SURQUILLO	JR. FRANCISCO MORENO	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20603334371	LA SAZON DE LA MAMITA E.I.R.L.	EMPRESA INDIVIDUAL	JAC TRANSPORTES	ACTIVO	27/06/2018	1/07/2018	SURQUILLO	AV. DOMINGO ORUE BLO	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20600840739	WAYKUN E.I.R.L.	EMPRESA INDIVIDUAL	WAYKUN	ACTIVO	26/11/2015	15/02/2016	SURQUILLO	JR. JUNIN NRO. 1310	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
20537632438	PASCANA GROUPS SAC	SOCIEDAD ANONIMA C-	PASCANA GROUPS SAC	ACTIVO	30/09/2010	6/10/2010	SURQUILLO	AV. ANGAMOS ESTE NRO.	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10088878626	ABANTO ALIAGA JORGE LUIS	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANTE EL PORTON MARAY	ACTIVO	29/08/1995	29/08/1995	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10435631644	ARENAS QUENAYA MELISSA DEL	PERSONA NATURAL CO	LA QUINTA 26	ACTIVO	26/03/2011	25/03/2011	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10094411624	ARIZANCA BARRANTES EUGENIO	PERSONA NATURAL CO	RINCON AREQUIPEÑO	ACTIVO	20/09/2012	24/09/2012	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10088712914	AYALA HUAMANI ROSA VIRGINI	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANT DONDE ROSITA	ACTIVO	2/12/1997	2/12/1997	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10413301772	CAHUAS HUAMAN RAQUEL JOS	PERSONA NATURAL CO	CALDOS Y MENU SARITA	ACTIVO	1/04/2004	1/04/2004	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10078236138	CALDERON QUISEP JOSE ANTON	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANT PUNTO Y SABOR	ACTIVO	8/09/2010	8/09/2010	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10063498195	CONTRERAS MENDOZA MARIA T	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANTE LA SIRENA	ACTIVO	3/11/2003	3/11/2003	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10103695835	CORDERO VILLAMARES BIVIANA	PERSONA NATURAL CO	EL RINCONCITO CHINCHANO	ACTIVO	11/12/2004	13/12/2004	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10458499794	DUYMOVICH MEDRANO PABLO	PERSONA NATURAL CO	LA SAZÓN DE CARMEN	ACTIVO	9/03/2017	9/03/2017	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10412554456	ESQUERRE CASTILLO GLORIA SO	PERSONA NATURAL CO	FIESTA PERUANA	ACTIVO	29/04/2004	29/04/2004	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10105519872	GONGORA PANIAGUA GIOVANA	PERSONA NATURAL CO	LA TIA GIOVY	ACTIVO	21/04/1993	1/12/1991	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10105572447	GUTIERREZ HINOSTROZA TEOD	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANT EL TIO DAVID	ACTIVO	13/02/2009	13/02/2009	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10082707765	GUTIERREZ VALIENTE CARMELO	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANT EL CARMELO	ACTIVO	22/09/2000	20/02/2001	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10077283167	IBARRA MALPARTIDA NANCY AN	PERSONA NATURAL CO	EL GIRASOL	ACTIVO	30/07/1998	30/07/1998	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10093947598	IBIAS ARRIOLA MARCELINA	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANT LOS AMIGOS	ACTIVO	20/07/2005	6/09/2005	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10463435940	ISIDRO ESCOBAR EDDY	PERSONA NATURAL CO	RESTAURAN LA SAZON DE FLORCITA	ACTIVO	15/01/2018	15/01/2018	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10442285069	JIMENEZ CRUZ NOEMI	PERSONA NATURAL CO	EL NORTEÑITO COMO EN CASA	ACTIVO	13/06/2006	20/10/2006	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10489656561	LANTZOURIS ALTAMIRANO ENM	PERSONA NATURAL CO	COMO EN CASA	ACTIVO	3/10/2017	25/09/2017	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10725482502	LARA YABAR ERIKA LILIANA	PERSONA NATURAL CO	EL MANA	ACTIVO	15/11/2018	15/11/2018	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10088373753	ZUÑIGA RANILLA WILFREDO	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANTE SABANCAYA	ACTIVO	5/04/2008	5/04/2008	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10078403816	ZAVALETA ZAVALETA ROSA CER	PERSONA NATURAL CO	EL NORTEÑITO	ACTIVO	13/03/2007	13/03/2007	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10401931339	VARA CASTRO SATURNINO EDW	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANTE LA 39	ACTIVO	9/08/2006	8/08/2006	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10414736551	SUBLETE CUSI NELLY MARIA FLO	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANT D' CELSO	ACTIVO	9/06/2016	13/06/2016	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10088904813	SOTO RETAMOZO LESLIE YVONN	PERSONA NATURAL CO	T.K.RIKO	ACTIVO	5/08/2015	1/09/2015	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10433114979	SOTERO REQUENA CESAR FERN	PERSONA NATURAL CO	DOS MARIAS GOURMET	ACTIVO	10/08/2013	10/08/2013	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10418995071	SOVELO CHAVEZ SERAFIN TEOD	PERSONA NATURAL CO	RESTAURANT SABOR CRIOLLO	ACTIVO	15/11/2013	15/11/2013	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10481592718	SANCHEZ FERNANDEZ BETTI	PERSONA NATURAL CO	BRISAS DEL MAR	ACTIVO	6/01/2017	6/01/2017	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10088703681	RUEDA ROQUE JORGE LUIS	PERSONA NATURAL CO	PANTAGRUELES	ACTIVO	16/08/2011	16/08/2011	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10467040419	RAMOS FACUNDO JERSSON STH	PERSONA NATURAL CO	LA BUENA SAZON	ACTIVO	15/02/2015	15/02/2015	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10716276053	QUEREVALU CAMERO JERSSON	PERSONA NATURAL CO	VELARDE 938	ACTIVO	27/02/2014	27/02/2014	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10435620049	NAIRA GOYCOCHEA JESSICA	PERSONA NATURAL CO	SIWICHI	ACTIVO	12/11/2016	12/11/2016	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10703040948	MORALES LAURA LILIAN SIDNEY	PERSONA NATURAL CO	LA CUEVA DEL FRANCES	ACTIVO	10/10/2018	9/10/2018	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10174156862	MONTENEGRO PARRA ISIDORA	PERSONA NATURAL CO	LA CASA DE SUSY	ACTIVO	13/02/1998	18/02/1998	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS

Nota: El cuadro habla sobre la cantidad de restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del Padrón Reducido RUC, por SUNAT, 2018.

Es por ello que, para el presente trabajo de investigación, se ha optado por realizar un **muestreo no probabilístico**, ya que se enfoca específicamente, en restaurantes que se dedican a la preparación de comida criolla dentro del menú que ofrecen, en el distrito de Surquillo.

Ante ello, en base la cantidad de la población a estudiar, se procederá a aplicar la fórmula estadística, que según Bolaños (2012), profesor de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo Escuela Superior de Tizayuca, en México, debe ser la fórmula que permite calcular el tamaño de muestra cuando la población es finita y conocida, teniendo en cuenta también, el nivel de confianza, el cual es del 95% habitualmente (Bolaños, 2012).

Es así como se tiene la fórmula correspondiente a utilizar, con sus respectivos datos, en la figura a continuación:

Figura 11 - Fórmula para Tamaño de Muestra de Población Finita

Tamaño de la muestra para la población finita y conocida:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n: tamaño muestral
N: tamaño de la población
z: valor correspondiente a la distribución de gauss, $Z_{\alpha=0.05} = 1.96$ y $Z_{\alpha=0.01} = 2.58$
p: prevalencia esperada del parámetro a evaluar, en caso de desconocerse ($p = 0.5$), que hace mayor el tamaño muestral
q: $1 - p$ (si $p = 70\%$, $q = 30\%$)
i: error que se prevé cometer si es del 10% , $i = 0.1$

Figura 11. Fórmula para calcular el tamaño de muestra con población finita y conocida. Adaptado de "Muestra y Muestreo", por Bolaños, 2012.

Ante dicha información, los datos exactos para calcular el tamaño de muestra son los siguientes:

N = 43 restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo

Z = 95% de confianza = **1.96**

p = 0.99 probabilidad a favor de que sean restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo

q = 0.01 probabilidad en contra de que no sean restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo

i = 5% de error muestral = **0.05**

Con los datos mencionados, el tamaño de muestra obtenido es el de **11.43 = 12 restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo** como mínimo, para realizar las encuestas; las cuales serán desarrolladas en el capítulo IV.

De esta forma, los 12 restaurantes, los cuales se ofrecieron amablemente a colaborar con las encuestas elaboradas y brindar su información, fueron Kañete, La Quinta 26, La Sirena, La Sazón de Carmen, El Carmelo, El Girasol, El Norteño Como en Casa, T.K. Riko, Brisas del Mar, La Buena Sazón, Siwichi y La Cueva del Francés, los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 14: Muestra de Restaurantes de Comida Criolla en el Distrito de Surquillo Encuestados

RUC	Nombre o Razón Social	Tipo de Contribuyente	Nombre Comercial	Estado	Fecha de Inscripción	Fecha de Inicio	Distrito	Dirección	Principal - CIU
20601941814	KAÑETE S.A.C.	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	-	ACTIVO	8/03/2017	8/03/2017	SURQUILLO	JR. FRANCISCO MORENO	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10435631644	ARENAS QUENAYA MELISSA DEL PILAR	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	LA QUINTA 26	ACTIVO	26/03/2011	25/03/2011	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10063498195	CONTRERAS MENDOZA MARIA TERESA	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	RESTAURANTE LA SIRENA	ACTIVO	3/11/2003	3/11/2003	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10458499794	DUYMOVICH MEDRANO PABLO JESUS	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	LA SAZÓN DE CARMEN	ACTIVO	9/03/2017	9/03/2017	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10082707765	GUTIERREZ VALIENTE CARMELO	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	RESTAURANT EL CARMELO	ACTIVO	22/09/2000	20/02/2001	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10077283167	IBARRA MALPARTIDA NANCY AMELIA	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	EL GIRASOL	ACTIVO	30/07/1998	30/07/1998	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10442285069	JIMENEZ CRUZ NOEMI	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	EL NORTEÑO COMO EN CASA	ACTIVO	13/06/2006	20/10/2006	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10088904813	SOTO RETAMOZO LESLIE YVONNE	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	T.K.RIKO	ACTIVO	5/08/2015	1/09/2015	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10481592718	SANCHEZ FERNANDEZ BETTI	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	BRISAS DEL MAR	ACTIVO	6/01/2017	6/01/2017	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10467040419	RAMOS FACUNDO JERSSON STEPHEN	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	LA BUENA SAZON	ACTIVO	15/02/2015	15/02/2015	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10435620049	NAIRA GOYCOCHEA JESSICA	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	SIWICHI	ACTIVO	12/11/2016	12/11/2016	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS
10703040948	MORALES LAURA JULIAN SIDNEY	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	LA CUEVA DEL FRANCÉS	ACTIVO	10/10/2018	9/10/2018	-	-	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS

Nota: El cuadro habla sobre la cantidad de restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, que fueron encuestados, según la muestra obtenida. Adaptado del Padrón Reducido RUC, por SUNAT, 2018.

esto en concordancia con nuestras hipótesis y objetivos específicos; dichas secciones serán preguntas por costos de Ordenamiento, costos de Almacenamiento y costos por Falta de Inventarios; obteniendo así, información importante y relacionada con nuestras variables de estudio, que son la Gestión de Costos de los Inventarios y la Rentabilidad; con la cual, se podrá comprobar las hipótesis planteadas en la presente investigación. Con los resultados obtenidos en la realización de dichas encuestas, se podrán obtener los gráficos informativos, a través del programa estadístico SPSS, los cuales proporcionarán un resumen de los datos estadísticos a analizar, y así, poder realizar la validación estadística, que debe tener correlación con las variables estudiadas y las hipótesis planteadas. Ante lo explicado anteriormente, se procederá a realizar el detalle del análisis de la información y procesamiento de datos en el capítulo IV, los cuales serán desarrollados a continuación.

Capítulo IV – Desarrollo

4.1 Aplicación de Instrumentos

Con el objetivo de poder analizar la gestión de costos de los inventarios y el impacto que este genera en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, que ofrecen comida criolla en su menú, se ha procedido a realizar las entrevistas a los expertos y las encuestas a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes, como parte de la investigación cualitativa y cuantitativa, respectivamente.

4.1.1 Aplicación de Instrumentos Cualitativos – Entrevistas en Profundidad

A continuación, en las siguientes líneas se procederá a mostrar el desarrollo de las entrevistas en profundidad, las cuales fueron validadas (véase en Anexos, Apéndice D) y realizadas a dos profesionales expertos en NIIF de las auditoras “Big Four”, a quienes se les aplicó un modelo, con las mismas preguntas, basadas en las normas contables NIC - 2 Inventarios (9 preguntas) y NIC 7 - Estado de Flujos de Efectivo (3 preguntas), siendo un total de 12 preguntas formuladas. Por último, se entrevistó a un experto en gestión de negocios de comida (restaurantes), quien también validó la entrevista (véase en Anexos, Apéndice D) y a quien se le formuló otro modelo o formato de preguntas, relacionadas a los costos de ordenamiento (4 preguntas), almacenamiento (7 preguntas) y falta de inventarios (3 preguntas), además de una pregunta general, siendo un total de 15 preguntas formuladas:

Entrevista 1:

Profesional experto en NIIF de empresas auditoras consideradas “Big Four”

Fecha: 27 de diciembre del 2019

Entrevistado: Mireille Silva Franco

Cargo: Socia de la empresa auditora Ernst & Young

NIC 2 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes

1. Según la NIC 2, los inventarios pueden definirse como activos mantenidos para ser vendidos, los que son usados para el proceso de producción para luego venderlos y los que son utilizados como suministros dentro del proceso de producción ¿En cuál de estas definiciones incurren más las empresas del sector restaurantes y por qué?

Básicamente, están en el proceso de producción, ellos tienen sus inventarios, todos sus ingredientes para poder producirlos y convertirlos en comida; adicionalmente, también utilizan lo que es suministros, porque, por ejemplo, en un fast food, tienen la mostaza, el ketchup, que lo entregan; pero es para que agarres y lo echas, no es para venderlo a ti, sino para echarlo a la comida.

2. Según la NIC 2, los inventarios se miden entre el costo o el valor neto realizable (VNR), el que sea menor ¿Cuál de estos dos métodos de mediciones es el más usado por las empresas del sector restaurantes, por qué y cómo impacta en su rentabilidad?

Básicamente, ellos usan el costo, porque valor neto realizable, es bien difícil que un restaurante vaya a comprar sus productos, que son para hacer la comida, y vendan el plato de comida a un precio menor; el valor neto de realización es cuando tú agarras y tienes un inventario y va ser vendido por debajo del costo; en el caso de lo que es restaurantes, eso no es factible, posiblemente ellos tienen otros temas en cuanto al margen, sus costos fijos respecto a los mozos, servicio, etc, no tiene nada que ver con la parte de inventario. En la rentabilidad, ellos tienen que establecer los costos de sus productos; en el valor neto de realización, ellos a la hora que establecen cuánto es el valor de cada plato, tienen que haber establecido, costó tanto, cuánto se tiene que pagar al cocinero, cuánto hay que pagar al mozo, cuánto pagar posiblemente por el arrendamiento

del local, la depreciación; o sea, ellos agarran e incluyen todo, no necesariamente sólo los inventarios, entonces ellos obviamente, para poder tener un mayor margen, normalmente compran en mayoristas, pero también ese es otro tema; yo no creo que en un restaurante, el tema del inventario que ellos tienen, vaya a ser un factor que les afecte la rentabilidad per se; les va afectar la rentabilidad los otros elementos, que son costos fijos; los inventarios, en el caso de un restaurante, son productos perecibles que tienen que comprarse para rotación inmediata, entonces ellos saben específicamente la cantidad y la calidad que deben de comprar; lo que ellos van a saber es cuánto es lo que venden normalmente en platos, cuáles son los platos que salen, cuáles son las cartas, se tendrá este establecimiento, se va almacenar esto; pero los costos que son fijos, vaya o no vaya gente, el alquiler, el mantenimiento, los mozos, el mismo cocinero, esos son los costos fuertes, el del servicio al cliente; el del inventario no, porque ellos tienen que tener inventario para muy pocos días, son productos perecibles.

3. Según la NIC 2, el costo de los inventarios está comprendido por costos de adquisición, transformación y otros costos ¿En cuál de estos tipos de costos incurren más las empresas del sector restaurante, por qué y cuál es el impacto en su rentabilidad?

Deben recurrir en los tres, porque habrá productos que, como están, van a ser adquiridos y van a ser usados, pero habrá otros productos, por decir el ají, el ají tiene que ser procesado, van a incurrir en costos de procesamiento posiblemente, donde ellos hacen aderezos especiales que pueden ser almacenados por uno o dos días, entonces incurren en varios tipos, no necesariamente uno. Todo impacta en la rentabilidad, no solamente el costo directo; básicamente, la formación de los costos indirectos más los costos fijos que tienen. Un restaurante 5 estrellas, obviamente va agarrar y va a tratar de adquirir productos premium, de mejor calidad, carne de mejor calidad, tienen sus abastecedores especiales para las papas, los camotes, las verduras; porque saben que

están bien cultivados y bien procesados, que obviamente, puede ser un poco más caro que si van al mercado mayorista y adquieren los productos; pero el costo más importante que impacta en la rentabilidad de un restaurante, no va ser tanto el costo de la comida, sino el costo de mantenimiento, el alquiler, el costo de los mozos, los costos de atención al cliente; eso es lo que va a impactar en la rentabilidad de un restaurante.

4. Según la NIC 2, el costo de los inventarios se asignará con las fórmulas o métodos de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) o Promedio ¿En qué se basan las empresas del sector restaurantes para escoger uno de estos métodos? y ¿Cuál es el beneficio de elegir entre uno u otro método?

Solamente una cadena de restaurantes podría tener esos métodos en contabilización; si vas, por ejemplo, a Astrid & Gastón, que tiene uno o dos restaurantes, y donde tienen productos perecibles, más es el costo de llevar el costo Promedio; apenas entra un producto y ya tiene que salir; entonces, básicamente ellos establecen lo que son costos específicos normalmente; si tienes una cadena tipo Kentucky, donde posiblemente compren en una cantidad importante, ahí si se va tener un costo Promedio, que es el más usado, por la facilidad de los sistemas.

5. Según la NIC 2, el VNR corresponde al precio estimado de venta de un activo dentro del proceso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y ser vendidos, entonces ¿Cómo realizan las empresas del sector restaurantes dichas estimaciones al final de cada periodo, tanto para el precio de venta y los respectivos costos y así determinar el VNR?

Es bien difícil que lo hagan, ellos compran para días, no compran para meses, no tiene mayor impacto, a menos que, se les quede la comida; o sea, es lo que compraron hace dos días; la contabilidad, básicamente, no se hace diaria, sino en forma mensual, entonces no habría que

establecer VNR si en un mismo mes se compró y se vendió, así sea a un menor precio, ya está contabilizado. El Valor Neto de Realización, en el tema de inventarios, en este tipo de negocios, no creo que tenga mucho impacto, sobre todo por la rapidez de la rotación del inventario.

6. Según la NIC 2, se indica que el costo de los inventarios puede ser no recuperable, ya sea porque estos se encuentran dañados, obsoletos o sus precios de mercado han caído; o porque los costos estimados para su terminación o venta han aumentado; entonces ¿Cuál de estas situaciones se da con mayor frecuencia en las empresas del sector restaurantes, por qué y cuál es el impacto que esto tiene en la rentabilidad de las empresas del sector restaurantes?

Normalmente, lo que un restaurante trata de evitar, es que se le queden los productos perecibles y se les malogre; entonces, ellos por eso, van a tener que comprar, de acuerdo a una proyección de inventario; o sea, si es que ellos no saben cuánto es el consumo promedio diario en un restaurante, no van a poder estimar qué cantidad de carne, pollo o lo que compren van a usar, y se trata de tener un inventario para pocos días, porque se trata también de ofrecer un producto fresco al público. Lo que más va a impactar, posiblemente, va a ser algún deterioro que puedan sufrir algunas verduras, etc; aquí no es cosa de hacer estimaciones, porque si compras una verdura un lunes y no la has usado hasta el viernes, ya tienes que botarla, porque ya está malograda, entonces otra vez volvemos al tiempo de la rotación de los inventarios, va ocurrir todo en el mes; en el peor de los casos, si esto ocurriera en un fin de mes, todo negocio retail, hace un cuadre diario de caja, que es lo que ha vendido versus lo que tiene, eso se hace diariamente, entonces ellos diariamente van a ver que tal verdura ya no va poder ser usada, va tener que ser echada a la basura, entonces la sacan de su inventario; básicamente va a ser lo que es deterioro.

7. Según la NIC 2, el importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el VNR, será reconocido como gasto en el periodo que ocurra; ante ello ¿Por qué dicho concepto se debe reconocer como gasto y con cuánta frecuencia se da en las empresas del sector restaurantes?

Eso es diario, como vuelvo a repetir, el VNR es cuando vendes un producto a menor precio del costo y el caso va a ser específicamente cuando el producto esté malogrado; se manda al gasto porque es la naturaleza de la transacción, ya que no puede ser un activo.

8. Según la NIC 2, el VNR es el importe que la entidad esperar obtener por la venta del inventario y el Valor Razonable es el importe por el que el inventario podría ser intercambiado en el mercado, entonces ¿Cuál de estos dos conceptos es considerado más importante para las empresas del sector restaurantes y por qué?

El VNR, porque estás comprando productos para ser transformados, no estás comprando mercadería para vender; si se comprara mercadería para vender, podría ser el valor razonable, porque se podría variar; pero el VNR es el que vas a aplicar en un restaurante para estimar el costo de los platos que se ofrecen al público, de la carta.

9. ¿Cuáles son los principales impactos que se generarían de aplicar o no la NIC 2 en la gestión de costos de los inventarios de las empresas del sector restaurantes?

Bueno, ellos tienen que saber específicamente cuánto es el costo de sus productos, para poder establecer el costo de la carta que ofrecen al público, sino sería imposible. La NIC 2, más allá de ser la norma, es lógica, o sea, hasta los señores que tienen sus puestos, como los emolienteros, que no aplican ninguna norma, porque no saben contabilidad, por lógica, saben que el costo de su producto, van a tener que venderlo con un margen, para ellos poder vivir; entonces, más allá de la norma, es lógica.

NIC 7 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes:

10. Según la NIC 7, un flujo de efectivo comprende actividades de operación, inversión y financiamiento, entonces ¿En cuál de estos tipos de actividades incurren con mayor frecuencia las empresas del sector restaurantes y por qué?

Los de operación tendrían que ser, porque eso es su día a día, las actividades de operación son todo lo que se vende diariamente, los pagos a proveedores, pagos al personal, pagos de impuestos; lo que es de inversiones, si es que adquieres activos, si adquieres toda la implementación de cocina, etc; y eso no se hace todos los días, eso se hace en el momento en que implementas el restaurante, y luego, posiblemente, para reemplazar algún producto, etc; porque inclusive los gastos de mantenimiento van en operación; y en financiamiento, te prestas plata para poder operar en el restaurante.

11. Según la NIC 7, se indica que hay dos métodos para el flujo de efectivo, el directo y el indirecto, en dónde se recomienda usar el directo; ante ello ¿Usar el método indirecto tendría algún impacto negativo en la liquidez de las empresas del sector restaurantes?

Ninguno, los dos te dan exactamente el mismo resultado, y es más, normalmente en los Estados Financieros, agarran y se presentan los dos métodos; antes se requería que se aplicaran los dos métodos, ahora puedes escogerlo; pero no tiene porqué ser nada diferente en los dos métodos; la única diferencia es que, en los resultados, financiamiento e inversión es exactamente igual; en operación es una presentación diferente, pero el resultado tiene que ser el mismo; en uno, se ponen cuáles son los ingresos por las ventas y cuánto es lo que has pagado a proveedores, empleados, etc; y en el otro método, se pone el resultado del periodo, más o menos las variaciones del balance; entonces, no tienen por qué ser diferentes, tienen que ser exactamente lo mismo.

12. ¿Qué tanto puede influir o impactar una gestión de costos de los inventarios en el flujo de caja y/o liquidez que poseen las empresas del sector restaurantes?

No solamente en restaurantes, en cualquier negocio, porque si agarras y no tienes, lo que nosotros llamamos un buen Supply Chain Management, que es la gestión de inventarios, definitivamente puedes estar cobrando a un tiempo diferente al que pagas; de repente, estás dando por cobrar a los clientes a 60 días y los proveedores pueden estar exigiendo por 30, independientemente del negocio que sea; entonces estás ahorrando en el flujo de caja que necesitas diariamente para vivir; entonces, un buen manejo de control de inventarios es básico, porque también te va impedir incurrir en costos innecesarios.

Entrevista 2:

Profesional experto en NIIF de empresas auditoras consideradas “Big Four”

Fecha: 9 de enero del 2020

Entrevistado: Juan Luis Guerra Vargas

Cargo: Gerente Senior de Auditoría de la empresa auditora Ernst & Young

NIC 2 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes

1. Según la NIC 2, los inventarios pueden definirse como activos mantenidos para ser vendidos, los que son usados para el proceso de producción para luego venderlos y los que son utilizados como suministros dentro del proceso de producción ¿En cuál de estas definiciones incurren más las empresas del sector restaurantes y por qué?

Bueno, ahí al respecto, por la naturaleza del negocio, una parte importante de las existencias que adquiere un restaurante, usualmente corresponden a materias primas, que son usadas para la

prestación del servicio, porque aquí sí es importante considerar que los restaurantes lo que hacen, es brindar un servicio, no generan producción, como una fábrica por ejemplo, que sí desarrolla algún tipo de producto, para luego mantenerlo para la venta; o en todo caso, si hay algún producto que pueda mantenerse en stock en los restaurantes, es mínimo, básicamente, puede ser un tema de costos; por el lado de productos referentes a platos, está el tema de las bebidas, que no es lo más importante. Lo fuerte, que son las materias primas, que vienen a ser principalmente los perecibles, duran unos cuantos días como máximo; lo que, en todo caso, si queremos hacer una producción, eso estaría dentro de lo que son los productos usados dentro del proceso de producción; en este caso, el proceso de producción sería equivalente al servicio que brinda el restaurante.

2. Según la NIC 2, los inventarios se miden entre el costo o el valor neto realizable (VNR), el que sea menor ¿Cuál de estos dos métodos de mediciones es el más usado por las empresas del sector restaurantes, por qué y cómo impacta en su rentabilidad?

Se puede indicar que, la medición bajo el VNR, es usado para los productos finales, por los que van a salir a la venta y que usualmente están en stock; en el caso de los restaurantes, específicamente para lo que corresponde a la preparación de los platos o postres, ese tipo de productos, este concepto no aplica, pues las materias primas son utilizadas, por lo general, para preparar y consumir dichos platos en el momento, que vendrían a ser el producto final, que en verdad está, básicamente, pocos minutos en poder del restaurante y luego se lo entregan al cliente; por lo tanto, no hay un stock de estos productos, ni un producto en proceso incluso, al cual se le deba realizar la evaluación del VNR; las materias primas en esta industria, están sujetas a lo que es el deterioro, dado que, se conforman principalmente por productos perecibles; estamos hablando básicamente de todos los insumos para la preparación de los platos y demás productos, como comenté antes, el tema de las bebidas; aquí nos estamos enfocando básicamente en lo que es el

costo. Otra cosa que también hay que tomar en cuenta, para ver temas de deterioros, es la baja rotación que puedan tener o cuidados inadecuados para el mantenimiento de estos perecibles, que, en algunos casos, se pueden mantener por unos días más, lo cual podría generar pérdidas y estos temas sí podrían afectar la rentabilidad de la compañía, por lo que hay que tener una adecuada planificación de aprovisionamiento de insumos y estimación de la demanda. Comprar “x” cantidad de tomates para hacer cinco platos, cuando estás comprando como para hacer cien; obviamente allí sí tienes una mala estimación de la demanda, vas a tener definitivamente una pérdida y eso sí va a afectar la rentabilidad; pero lo que resume el punto, es que el tema del VNR no es aplicable en estos casos.

3. Según la NIC 2, el costo de los inventarios está comprendido por costos de adquisición, transformación y otros costos ¿En cuál de estos tipos de costos incurren más las empresas del sector restaurante, por qué y cuál es el impacto en su rentabilidad?

Dado que los inventarios de los restaurantes corresponden principalmente a las materias primas, lo cual ya hemos conversado, los costos en los que incurren, son básicamente los de adquisición, los otros costos, la mano de obra, los que son directos, que forman parte del costo del servicio. El impacto en la rentabilidad, estaría a la mano de lo que comenté antes, en la medida que tengas un buen aprovisionamiento, planificación de la demanda, etc. Podrías tener un impacto positivo, si es que tienes una buena gestión del inventario o puedes tener un impacto negativo si tienes compras en exceso, que van a perecer en el corto plazo y que obviamente no lo vas a poder utilizar.

4. Según la NIC 2, el costo de los inventarios se asignará con las fórmulas o métodos de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) o Promedio ¿En qué se basan las empresas del sector restaurantes para escoger uno de estos métodos? y ¿Cuál es el beneficio de elegir entre uno u otro método?

Bueno, es importante considerar que una parte significativa de los insumos de los restaurantes son los pagos en el día, por lo que sería indistinto realmente utilizar un método u otro en dichos casos; para aquellos productos que los mantienen por algún tiempo, lo usual es usar el método Promedio, pero es más un tema de convención y practicidad, no hay una razón específica de fondo, y bueno, también los temas legales, los temas regulatorios, por normativa de impuestos; por el nivel de rotación, se deben tener las materias primas. Considero que usar uno u otro método, no son significativos, en este caso en particular.

5. Según la NIC 2, el VNR corresponde al precio estimado de venta de un activo dentro del proceso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y ser vendidos, entonces ¿Cómo realizan las empresas del sector restaurantes dichas estimaciones al final de cada periodo, tanto para el precio de venta y los respectivos costos y así determinar el VNR?

Bueno, para el caso de restaurantes, este concepto no es aplicable, por sus materias primas, que las van a utilizar para la preparación de platos; este concepto más bien, sí podría ser aplicable, por ejemplo, para el caso de los otros productos como las bebidas envasadas, tipo las gaseosas o las bebidas alcohólicas, esos sí pueden estar en stock por un tiempo más, y el cálculo, para este caso, se considera el precio de lista al cierre del año versus el costo de los productos; ahora, es importante tener en cuenta de que el precio de estos productos, de bebidas envasadas, no tienen variaciones constantes y en adición a ello, el margen que los restaurantes le suelen aplicar a estos

productos, siempre es significativamente mayor que el costo, por lo que es muy poco usual esperar que haya un ajuste por VNR en los mismos.

6. Según la NIC 2, se indica que el costo de los inventarios puede ser no recuperable, ya sea porque estos se encuentran dañados, obsoletos o sus precios de mercado han caído; o porque los costos estimados para su terminación o venta han aumentado; entonces ¿Cuál de estas situaciones se da con mayor frecuencia en las empresas del sector restaurantes, por qué y cuál es el impacto que esto tiene en la rentabilidad de las empresas del sector restaurantes?

En este sector, lo más usual que podemos encontrar, son las materias primas dañadas o el deterioro de las mismas, dado que, por lo general, son productos perecibles; de todas maneras, siempre se espera que algún porcentaje mínimo de estas materias primas se encuentre afecto por esta situación, siempre va a haber algún tipo de desecho, un promedio de desecho normal, y por lo general, los restaurantes lo consideran como parte de su estimación de gastos no recuperables; ahora, si estos niveles se exceden de los niveles normales, por ejemplo, compro un kilo de tomates, pero usualmente sé que no usaré todo el kilo, sino usaré 900 o 950 gramos de tomate, por lo cual va quedar algo mínimo, pero siempre debe haber algo por si acaso, si se tiene una pequeña desviación en la demanda y asegurar de cubrirla; ese sería uno de los mayores problemas, de que no puedas ofrecer un plato porque no tienes el insumo; entonces, de todas maneras siempre es bueno tener un poco más; si estos niveles exceden de los normales, comprar un kilo y sólo uso medio, definitivamente va afectar la rentabilidad, toda vez que esto sea recurrente, como resultado de una pésima gestión de inventarios o una pésima estimación de la demanda; pero estas situaciones, son por lo general, bastante inusuales, no son recurrentes, los precios de los insumos, en general no son tan elevados, tendrías que tener una mala gestión de manera constante, para que se dé un impacto significativo en la rentabilidad de manera adversa.

7. Según la NIC 2, el importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el VNR, será reconocido como gasto en el periodo que ocurra; ante ello ¿Por qué dicho concepto se debe reconocer como gasto y con cuánta frecuencia se da en las empresas del sector restaurantes?

Se le reconoce como gasto, pues se da un valor no recuperable, que al día de hoy, de acuerdo a la norma, sé que no lo voy a recuperar; con la información que se maneja al día de hoy, información confiable usualmente, se va hacer estimación; los juegos financieros se preparan con información que se maneja a la fecha y tiene que ser información fiable; entonces, si a esa fecha, se determina que hay una caída en el valor de los activos, en este caso las existencias, como resultado del cálculo del VNR, entonces, esa caída en el valor corresponde al ejercicio; y por ello, se tiene que registrar en el ejercicio. Pero en el caso de los restaurantes, esto usualmente no es aplicable, pero es un poco la idea; y la frecuencia va depender del sector al que corresponda; en el caso de los restaurantes, probablemente no es algo que sea usual, pero si vamos a otro sector, por ejemplo bienes commodity, o sea, tipo petróleo, minerales, etc; ahí hay fluctuaciones hacia abajo, que son importantes, y eso ha pasado por lo menos en los últimos diez años, donde cada dos o tres años, ha habido caídas en los valores de los precios internacionales, y ahí, en esos casos, muchas compañías han tenido que hacer un ajuste por VNR.

8. Según la NIC 2, el VNR es el importe que la entidad esperar obtener por la venta del inventario y el Valor Razonable es el importe por el que el inventario podría ser intercambiado en el mercado, entonces ¿Cuál de estos dos conceptos es considerado más importante para las empresas del sector restaurantes y por qué?

Dentro del ámbito de la industria de restaurantes, el VNR no es aplicable, y en todo caso, el valor razonable, para esta industria, vendría a ser el costo de adquisición de los insumos, los cuales deben tener una rápida rotación, principalmente por el tema de los perecibles; sobre su costo, el

valor debería ser muy similar a su valor razonable, en el momento de la adquisición, básicamente, casi en el momento dentro de un corto plazo, de cuestión de días, en el cual se realiza este inventario, con lo cual no debería haber una diferencia muy significativa entre ambos.

9. ¿Cuáles son los principales impactos que se generarían de aplicar o no la NIC 2 en la gestión de costos de los inventarios de las empresas del sector restaurantes?

En verdad, no hay elección al respecto, si una compañía no aplica la NIC 2, entonces la información financiera no se encontraría dentro del ámbito de las normas internacionales de información financiera; por lo que un lector de Estados Financieros, no podría hacer comparaciones apropiadas; entonces ahí simplemente, no se podría tener esos dos escenarios; no aplicar la NIC 2 en verdad no te va a permitir tener un Estado Financiero razonable y comparativo.

NIC 7 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes:

10. Según la NIC 7, un flujo de efectivo comprende actividades de operación, inversión y financiamiento, entonces ¿En cuál de estos tipos de actividades incurren con mayor frecuencia las empresas del sector restaurantes y por qué?

Por lo general, las empresas de servicios, como es el caso de los restaurantes, son más intensivas en las actividades de operación, por la naturaleza propia del negocio; en tanto que, las actividades de inversión y financiamiento, por lo general, están más ligadas a planes de expansión, como aperturas de nuevos locales, lo cual dependiendo del nicho de mercado o el público objetivo, no es muy usual que haya expansión todos los años de nuevos locales, en el caso de los restaurantes; a menos que se trate de empresas como de comida rápida, y que se encuentran ya en una etapa de desarrollo; anualmente sí puede haber un movimiento de este tipo de actividades, por ejemplo, cuando construyen un nuevo Mall, Bombos, Burger King, etc; y ahí sí se va a ver, en caso de comida rápida, que van a tener un movimiento importante en lo que son actividades de

inversión y probablemente de financiamiento, si es que lo requieren, justamente para cubrir esa expansión; pero en restaurantes, que sean de categoría media-alta, no hay crecimiento en cuanto a nuevos locales todos los años, por lo cual, estas actividades no son tan significativas como las actividades de operación.

11. Según la NIC 7, se indica que hay dos métodos para el flujo de efectivo, el directo y el indirecto, en dónde se recomienda usar el directo; ante ello ¿Usar el método indirecto tendría algún impacto negativo en la liquidez de las empresas del sector restaurantes?

Probablemente no, la elección de un método u otro, para presentar los Estados de Flujo de Efectivo, no generan un impacto en la liquidación de la empresa; realmente sólo es un tema de presentación, en tanto que en uno va a ser por variaciones, en el otro se verán los conceptos de la naturaleza de las actividades de operación, como por ejemplo, el tema de los cobros, los pagos, pagos a proveedores, pagos a planilla, etc; entonces, en verdad, elegir entre un método u otro, no va a afectar la gestión; además, en ambos casos, el resultado de cada tipo de actividad, siempre va a ser el mismo; entonces, si se hace por el método directo o método indirecto, igual se va dar el mismo importe o el mismo total de actividades de operación, de inversión y de financiamiento, no se debería tener ningún impacto.

12. ¿Qué tanto puede influir o impactar una gestión de costos de los inventarios en el flujo de caja y/o liquidez que poseen las empresas del sector restaurantes?

Aquí, una adecuada gestión de inventarios, definitivamente va a permitir tener una mejor cuestión de liquidez, en tanto que se negocie apropiadamente, por ejemplo, con los proveedores las condiciones de pago, estimar apropiadamente la demanda diaria, para no incurrir en gastos adicionales, tales como deterioro de insumos, compras en exceso o incluso por un mal aprovisionamiento o un mal cálculo en la demanda, en el cual obliga a hacer compras de último

minuto de ciertos insumos a un precio mucho más alto, lo cual definitivamente va a generar un impacto al restaurante, a la rentabilidad y obviamente, también a la liquidez; probablemente estas compras de último minuto se van a tener que pagar en efectivo.

Entrevista 3:

Experto en gestión de negocios de comida (restaurantes).

Fecha: 19 de diciembre del 2019

Entrevistado: Natali Mena Velásquez

Cargo: Dueña y propietaria del restaurante “Qumara”

COSTOS DE ORDENAMIENTO

1. ¿Considera usted que es una ventaja competitiva, en términos de costos, poseer uno o varios proveedores de insumos e ingredientes?

Creo que lo más eficiente podría ser tener un proveedor que centralice todo, sin embargo, esto es muy difícil de poder conseguir; finalmente, cada rubro tiene su especialidad, y si tú buscas por ahí una propuesta de un proveedor que tiene una variedad más amplia, generalmente el costo es más alto; pero te puedes ahorrar en temas de logística, de procesos, entonces creo que va a depender también del tamaño de tu pedido, para poder pasar a ese siguiente nivel; en mi caso, todavía estoy en una situación en la que mis pedidos no son tan grandes como para que valga la pena tener uno más centralizado; si bien es un poco más de trabajo de gestión, generalmente sí hay como un ahorro en costo por ese lado. El tener varios proveedores me ha permitido tener un ahorro de costos, pero es más trabajo estar coordinando con cada uno.

2. ¿Cuáles son los principales costos de ordenamiento (hacer pedidos), que incurre un restaurante de comida criolla y cómo impacta cada uno de ellos en la rentabilidad del negocio?

Uno, es poder tener una lista que se genere internamente, los proveedores tienen su lista de productos, pero tú no necesitas todos, entonces tienes que ir generando cuál es la lista de productos que vas a pedir, sobre eso tienes que revisar el stock con el que cuentas y tener un estimado de tu consumo, dependiendo de la frecuencia del pedido; entonces ahí, se tiene personal dedicando horas también, dedicando horas de control de stock, dedicando horas a la estimación de consumo, dedicando tiempo a poder controlar también las mermas, para poder identificar qué productos es mejor pedir menos o más, cuáles duran, cuáles no duran, cuáles se van a consumir de inmediato; entonces tienes un tema de tiempo y en algunos proveedores tienes también un tema de movilidad, algunos manejan pedidos mínimos, nuevamente considerando el hecho de, si bien el costo del insumo tal cual puede ser menor, a veces cuando pides un volumen muy alto y te cobran más movilidad, entonces eso es otro costo adicional. De todo lo mencionado, lo más costoso sería la gestión, el tema del tiempo en el que se incurre, porque con el proveedor A, tienes que ver tu lista, estar atrás de que llegue, que llegue correcto y si no llega a la hora, llamar a ver qué pasa; lo más importante creo yo, es el tema del tiempo de gestión, porque el tiempo de cada persona también es un costo, que a veces es un costo escondido, o sea, qué podría estar haciendo en vez de estar detrás del proveedor A, luego detrás del proveedor B y del proveedor C; entonces, son costos escondidos, porque puede ser que yo trabaje con uno solo, me cueste más caro el insumo, pero se ahorra más en la gestión, entonces ahí es el tema de ir viendo el costo beneficio, dependiendo también del tamaño del volumen.

3. Existen casos en que algunos proveedores no cumplen con la calidad y requisitos solicitados por los restaurantes, ante ello, ¿En qué costos o sobrecostos incurren los restaurantes de comida criolla por mala calidad y/o requisitos que no cumplen con los estándares solicitados?

El tema de sobrecosto ahí, yo lo pondría tal vez como un costo de oportunidad; tú haces el pedido al proveedor, te llega, lo revisas y no está como tú quieres, y si no está como quieres, no puedes ofrecer el producto, y si no lo puedes ofrecer, dejas de vender el producto; porque al proveedor le voy a exigir que lo cambie y que cumpla con el requisito, pero ya perdí la venta posiblemente de ese día, o decirle al cliente que se acabó y no hay tal plato, porque el proveedor no cumplió con la calidad que esperaba, ahí viene el problema.

4. ¿Considera usted que es mejor comprar los insumos diariamente o con una periodicidad determinada? ¿Cómo afectaría en la rentabilidad del negocio la elección de uno de ellos?

Diariamente; yo creo que la decisión del tema diario, inter diario, semanal, quincenal, depende, uno, de los insumos, y dos, del volumen con el que trabajas; si yo pidiera diario, posiblemente haría pedidos muy chicos, y por lo tanto, todos los días tendría que hacer la lista, tendría que perseguir al proveedor, tendría que tomar un tiempo para analizar pedidos todos los días; en mi caso, eso me genera un sobrecosto, porque me quita tiempo para hacer otras cosas; entonces, nosotros estamos trabajando pedidos, ahora en otro local que tenemos, es dos veces por semana; estoy pidiendo martes o miércoles, dependiendo de la ubicación y luego pido sábado; los pedidos más grandes son los sábados, donde se hace un pedido fuerte y luego un pedido a mitad de semana, dos veces por semana, pidiendo de los frescos, de frutas y verduras; el tema de las carnes, también estoy trabajando ahora dos veces por semana, recibo pedidos en proporción al producto, el peso, trabajo dependiendo de la necesidad; no trabajo con productos que de un día para otro se malogren; el más delicado creo yo, son las lechugas, en ese caso ahí tengo que combinar, porque mi proveedor no ve la producción de lechuga, y de por sí, la lechuga no viene; ahí hay que jugar con eso; y siempre hay un plan para que el negocio, que todavía es pequeño, pueda ir al supermercado o mercados, que finalmente es más costoso; pero si yo pidiera la lechuga

para los cinco días, probablemente, lo que pida el sábado o el domingo, ya para el lunes no está bueno; entonces el lunes debo comprar sólo lechugas, entonces no me queda de otra que ir al supermercado versus el proveedor; entonces ahí efectivamente hay que ir jugando con alternativas.

COSTOS DE ALMACENAMIENTO

5. ¿Cuáles son los controles de inventarios que debería realizar un restaurante de comida criolla y cómo impacta en la rentabilidad?

Yo creo que es importante tener un control diario, porque se habla mucho en temas de cocina; hay dos puntos importantes, uno, que a veces si hablan de arroz, entonces si debe haber un control; y dos, el tema de las mermas, hay que saber y darnos cuenta si todos los días haces el conteo, revisas tanto la cantidad como la calidad del producto, para revisar si está bueno o si se malogró; si se malogró, identificarlo y ya sabes que para el siguiente pedido no es pedir mucho, debes pedir menos o revisar si lo estás guardando bien, si hay una mejor forma de almacenamiento, hay productos que son más delicados para el calor, hay productos que están mejor en el frío, hay productos que se malogran en el frío; entonces no es que todos siempre van a ser igual, algunos es mejor guardarlos en táper de plástico, otros en táper de vidrio, entonces cada producto tiene su tiempo de vida y también su manera de almacenar. Entonces, yo creo que se deben hacer controles de inventario de manera diaria; a mí me viene para los temas de, básicamente de insumos, que sean más perecibles y los de mayor costo, para esos que son más posibles de contabilizar, como el aceite de oliva, mostaza, arroz, los cuales se ven también de manera semanal, sino se van a malograr.

6. ¿Qué tipos de costos de almacenamiento de insumos incurren y registran los restaurantes de comida criolla? Ante ello ¿Cómo se pueden optimizar dichos costos?

Como mencionaba, hay un tema de poder saber exactamente cómo se va a almacenar cada insumo, cuál es la mejor manera para preservarlo mejor; entonces ahí uno incurre en costos de

algunos artículos como tápers, o algunos auxiliares como papel, el plástico, las bolsitas de tales tipos, las cajitas, esos son costos que creo que todos los restaurantes tienen. El tema de electricidad, porque trabajas con fríos, trabajas con cosas congeladas, el tema del área de la limpieza para las cosas que son frescas; hay cosas que no se meten ni en frío ni en congelado, pero tiene que estar adecuado, para que la comida no se empiece a malograr, hay que tener cuidado con eso; por eso también es importante el control del inventario diario de los insumos, pues justamente, si algo se empieza a malograr, uno, que contagia al resto, y dos, que puede traer bichos por ahí. Por eso es importante revisar lo que va y lo que no va, cuánto está quedando y lo que se descarta, qué se descarta y en qué cantidad y qué mejoras se pueden ir haciendo en el tiempo.

7. ¿Cómo se deberían almacenar los insumos para obtener un mayor grado de eficiencia? y ¿Cuáles son las formas de conservación de insumos más usados por los restaurantes y cuál es el mejor de todos ellos?

En realidad, se analiza cada insumo, hay cosas que se meten al frío o al calor; me ha pasado que cuando se van sacar frescas las lechugas, y el frío en donde están, estaba medio vacío, justo en un fin de semana que estaba sin cosas, como no trabajábamos en el nuevo local; ahora no me preocupo si hago un pedido un viernes, porque lo llevo al otro lado; en cambio antes, me preocupaba de que hasta el viernes quedara lo mínimo y me quedaba sin cosas; entonces mi frío se quedó casi vacío y las lechugas amanecieron congeladas, entonces en vez de conservarlas, las malogramos también, y si se quedaban afuera en el calor, también se iban a malograr, entonces hay que tener un punto medio; cada insumo tiene su propia manera de conservación.

8. ¿Qué opciones se pueden realizar para poder lograr una reducción en el costo de almacenamiento y cómo ello impacta en el costo total del producto?

Lo que pasa es que, depende de la disponibilidad que tengas, no soy de los restaurantes que por ahí tienen que alquilar un espacio para almacenar cosas, y en ese caso, reducir el costo podría ser el tema de Just in Time, ahí también reduces mermas; si uno tuviera la manera de pedir lo que se va a usar en el día, sería genial, porque no se malogra, y eso es lo complicado, pero a ese producto uno va a intentar; nunca va a ser al 100%. Eso es a lo que vamos a apuntar, es como que hacer pedidos los más suficientes posibles, para minimizar la merma, yo creo que la merma afecta a los restaurantes; y dos, no incurrir en costos adicionales, no tienes espacio suficiente en el local y por ahí te toca almacenar en otro lado, y eso ya sería como incurrir en un sobre costo mayor. Cómo impacta en el costo del producto, que en realidad tienes que ponerlo como parte de, asumir e ir calculando cuánto es la merma y asumirla como parte del producto, porque cero mermas es imposible, siempre se va malograr alguna cosa, lo que se tiene que hacer es minimizar; sin embargo, como ya tiene un estándar de merma, que, a pesar de los avances, la idea es que lo minimices y lo controles y ya es parte. Yo tengo mi línea de tomate, lechuga, papa, en merma, porque ya es parte del costo y hay que asumirlo como parte del proceso. En cuanto a declarar el costo a SUNAT, prefiero que sea parte de mi costo, por el volumen; no estoy en un nivel en que tenga que hacer ese detalle de costos; ahora si puedes tener un informe real, ya que es parte del proceso, entonces creo que una cadena o una empresa grande, sí puede llevar el de hacer la declaración y todo eso.

9. Existen pérdidas de insumos debido al vencimiento y/o mala manipulación ¿Cómo se puede reducir dicha pérdida?

Uno, con la historia, porque todo el día no tienes idea de cuál de tus platos va a pegar, a pesar de que todos se parezcan, cuál a la gente, de repente, no le va a llamar la atención; entonces, es fijarte mucho en las ventas, que al inicio, uno está preparado para todo, y luego vas viendo qué te

piden, y sobre eso, ir ajustando tus pedidos; no vas a pedir porque este producto es bueno, creo que saldrá mal; uno ya sabe cuánto se vende semanalmente o mensualmente cada producto; por lo tanto, tienes que ir teniendo una idea de cómo pedir; un punto importante para los restaurantes, es tener un sistema de ventas, que te permita saber cuántos platos vendes en un periodo de tiempo; es súper importante, sobre eso, uno hace los pedidos y sobre eso, sabes cuánto pedir de cada producto, con eso reduces el tema del vencimiento. La mala manipulación es solamente con capacitación, explicar paso a paso a cada uno de tu personal nuevo, qué tipo de cuidados hay que tener con cada insumo, nuevamente pasar a ver el tema del frío, congelado, temperatura ambiente; como la leche, está en una cajita y no pasa nada, y de repente lo abre y lo puede romper en pedazos, entonces, esos detalles tienen que conocerlos.

10. ¿Cómo evitan los restaurantes de comida criolla la potencial aparición de insectos, bichos o roedores para no afectar la rentabilidad del negocio?

Hay una periodicidad de fumigación, que hacen todos los restaurantes, que es de tres meses, entonces para mí, ha sido suficiente todo este tiempo, cumplir con las fechas; es de tres meses porque es un estándar; cuando tú haces la fumigación, la empresa de fumigación te da tu certificado que dura tres meses, entonces es lo recomendable; ahora en verano, el tiempo se puede acortar, a veces se acorta, por eso hay que al toque fumigar. Primero es una limpieza diaria, que no queden restos de comida, que esté todo bien barrido, aspirado, trapeado, que se usen los químicos necesarios para matar todos los bichos, y luego la fumigación del local y la credencial que te solicitan.

11. Con respecto a las mermas y desmedros que podrían darse en los insumos, ¿Cuál es el impacto real de estos en los costos totales del producto y cómo afecta a la rentabilidad?

Nuevamente, como hay mermas que son parte del proceso, o sea, que no se pueden evitar, entonces ahí, más que afectar, es desde el inicio, la persona que gestiona restaurantes debe considerar esas mermas como parte de su proceso y como parte de su costo, y luego identificarlas; si hay un tema de errores, si hay un tema de mala manipulación, si hay un tema de, por decir un insumo, pido tal cantidad de tomates, y de pronto esa semana, la gente se fue por otro lado y no se consumió; esa diferencia entre lo regular y lo que escapa de mi control, eso ya es parte de mi pérdida directamente al gasto; pero sí creo que es importante, cuando uno trabaja en restaurantes, que la suma desde el día uno, no pienses que va a ser normal, ya sabes que hay un estándar, se trabaja de un 10% a un 20% de mermas; el estándar inclusive, varía dependiendo del tipo de restaurante, o sea, dicen y he leído en algunos libros, que los restaurantes lujosos ya asumen las mermas, porque para ellos, la calidad es mucho más rigurosa, si ya se pasó un poco, entonces ya no sirve; en cambio, si vas a un restaurante de menú, todo sirve, entonces su porcentaje de merma, es un estándar intermedio que puede ser de 10% a 15%.

COSTOS DE FALTA DE INVENTARIOS

12. ¿Por qué existen faltantes de insumos en algunos restaurantes y cómo ello influye en las ventas y por ende en la rentabilidad?

Yo creo que hay dos temas, en mi caso lo he podido controlar bien, pero puede haber casos, desde un inicio, con los controles, de inventario, inventario inicial, si llevo cantidad, cuánto fue, cuánto se vendió; debería cuadrar, más o menos, por el tema de las mermas, para tener una idea con tu inventario final del día. Cómo influye en las ventas, primero, si es que tú en tu sistema, tienes algún insumo, o sea, consideras que lo debes tener por las compras que has hecho y de pronto no lo tienes, pasa que quieres ofrecer al cliente algo que finalmente no tienes, eso es un problema. Con la rentabilidad, eso es súper importante, tú tienes la rentabilidad de lo que es tu

costo de ventas, y de pronto, todos tus faltantes ya van directamente al gasto; entonces puedes ser bien rentable entre el precio de venta o el valor de venta, y el costo de ventas; sin embargo, esos faltantes te terminan quitando toda la utilidad que estás generando como parte de tus ventas; por eso es importante siempre tener esos controles. Uno puede tener rentabilidad en su poder, o sea tú dices, cuánto me cuesta hacer este plato, a cuánto lo vendo y eres rentable; de pronto te vas a la siguiente línea y empiezas a perder todo por falta de control de inventarios, entonces ahí no tiene sentido, tienes que tener bastantes controles ahí; igual el costo de beneficio, tienes que ver cómo lo estandarizas, o por ahí trabajar algunas cosas de manera semanal y algunos insumos que son más caros, controlarlos diario; tal vez inclusive, en algunos restaurantes trabajan por turnos, o sea, más controles al día; hay restaurantes lujosos que trabajan turno almuerzo de manera fuerte; tal vez para mí me funcione diario, pero para otros sea por turno, porque tienen insumos costosos; los controles van a depender del volumen, del tamaño y de la materialidad de los insumos que utilizan.

13. ¿Cómo impacta la proyección de las ventas en la adquisición de insumos por parte de los restaurantes y como se puede mejorar la rentabilidad con ello?

Como decía, es porque la historia de ventas ayuda mucho, o sea, uno no puede proyectarse sin ir mirando cómo te ha ido yendo; entonces, creo que la gente se puede ir cambiando de un día para otro en un restaurante, uno puede tener mecanismos de marketing, publicidad, promoción, pero no es que en un día se aplique completamente, es algo progresivo, algo en el que hay que ir trabajando; entonces, tienes que proyectar las ventas, si tú proyectas tus ventas, para mí, es mejor que la información histórica, y ya con eso, proyectar las ventas, y sobre eso, hago mis pedidos, no son de la nada, sino uno ya sabe cuánto consume de cada insumo, dependiendo de los productos que se venden. Creo que hay otro tema que influye mucho en todos los restaurantes, la estacionalidad, como mi restaurante es uno de comida saludable, ahorita la gente busca ensaladas,

y en invierno se vendían las ensaladas más por el tema de las verduras, entonces cambia la estacionalidad, las ventas también se vuelven estacionales; yo creo que todos los restaurantes deben tener un poco eso, en el mismo mercado.

14. ¿Qué tanto impacta el nivel de fidelización del cliente en la rentabilidad de los restaurantes y cómo se puede mejorar dicha fidelización con el objetivo de tener una buena gestión de inventarios?

Yo creo que el nivel de fidelización es muy importante en la rentabilidad, porque te asegura un flujo de ventas estimado, o sea, si tienes un cliente fiel, ya sabes que siempre va a venir y así tengas tu peor día, porque hay días buenos y malos, tienes una cantidad de gente que viene, entonces eso ayuda mucho. Cómo puedes mejorar una buena gestión de inventarios en los clientes fieles, a los clientes fieles les gusta lo mismo, piden exactamente lo mismo todos los días, todos los días comen lo mismo, y tengo clientes que pueden venir casi todos los días y te varían entre tres opciones, entonces eso también ayuda, porque el hecho que ya sepas que vienen con frecuencia y más o menos sabes qué piden, ayuda un montón, porque con eso haces tus proyecciones y con eso puedes estimar tu compra de insumos.

PREGUNTA GENERAL

15. ¿Existe alguna institución que realice eventos que permitan capacitar o desarrollar la gestión de costos, de inventarios, de almacenes y/o elección de proveedores?

Nosotros, cuando recién abrimos, fuimos a una feria que se llama “Gastromaq”, ahí estaban reunidos varios proveedores, básicamente de equipos; en algunos casos, los mismos que te venden el equipo, te capacitan para el uso de algunos insumos; en cuanto a eventos de ese tipo, por ejemplo, en el segundo local que tenemos, nosotros estamos trabajando en una cafetería en un espacio de cocinas compartidas, entonces ahí mismo, hay una persona que nos ayuda con el uso

de los equipos, y nos va aconsejando sobre cómo manipular los insumos también, entonces ahí mismo hacen como una capacitación. En cuanto a alguna institución, las empresas que venden equipos de alta calidad, generalmente realizan eventos, como parte de su venta, te enseñan cómo funciona el equipo tal, para que luego lo compres, y después de que haces una compra, si es un equipo importante, también te capacitan.

4.1.2 Aplicación de Instrumentos Cuantitativos – Encuestas

La encuesta elaborada para el presente trabajo, está compuesta por un total de 22 preguntas, siendo las 2 primeras preguntas informativas (nombre del dueño y del restaurante), 3 preguntas generales, 6 preguntas sobre Costos de Ordenamiento, 6 preguntas sobre Costos de Almacenamiento y 5 preguntas sobre Costos de Falta de Inventarios. Dichas preguntas fueron hechas en base a la escala de Likert, para así poder dar mayor facilidad de respuesta a los encuestados y obtener datos más precisos. La encuesta fue realizada a los dueños, administradores y/o supervisores, de un total de 12 restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo; además de ser firmada y validada por un experto en negocios de comida (véase en Anexos, Apéndice E), quien, a su vez, fue uno de los encuestados; ante ello, se tiene el siguiente resumen de respuestas:

Tabla 15: Resumen de Respuestas Obtenidas en las Encuestas Realizadas

Nombre y Apellidos	Nombre Restaurante	1.Cuál es su cargo	2. Hace cuánto tiempo se encuentra operando el negocio en el mercado
Abimael	La Sazon de Carmen	Gerente / Dueño	3 a 5 años
Carlos	Siwichi	Gerente / Dueño	5 años a mas
Bruno Diez Alva	Kañete	Supervisor	1 a 3 años
Miguel Angel Tumay	T.K.Riko	Supervisor	3 a 5 años
Sandro Calligos	El Girasol	Gerente / Dueño	5 años a mas
Jersson	La Buena Sazon	Supervisor	3 a 5 años
Jose Pinto	La Quinta 26	Administrador	1 a 3 años
Ursula	El Carmelo	Administrador	5 años a mas
Luz Sanchez	Brisas del Mar	Administrador	3 a 5 años
Karen Vela	El Norteño Como en Casa	Supervisor	5 años a mas
Marco Carrera Bedoya	La Sirena	Supervisor	3 a 5 años
Jerome Sanchez	La Cueva del Frances	Administrador	3 a 5 años

Nota: El cuadro habla sobre un resumen de las respuestas obtenidas por parte de los 12 restaurantes en el distrito de Surquillo, indicando sus datos básicos como nombres, cargos y tiempo del negocio. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Es así como, se obtuvo los siguientes resultados, por parte de las encuestas realizadas:

PREGUNTAS GENERALES:

1. ¿Cuál es su cargo

Tabla 16: Frecuencias de la Pregunta N°1 de la Encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrador	4	33,3	33,3	33,3
	Gerente / Dueño	3	25,0	25,0	58,3
	Supervisor	5	41,7	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°1. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 13 - Resultados de la Pregunta N°1 de la Encuesta

Figura 13. Resultados en porcentajes de la pregunta 1 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

La Figura 13 indica que, del total de personas encuestadas en los restaurantes, el 41.67% tenían el cargo de Supervisor; seguido por el cargo de Administrador con 33.33% y, por último, el cargo de Gerente o Dueño con un 25%. Dicha pregunta guarda relación con el tema analizado, ya que permitirá conocer si la mayoría de los miembros de los restaurantes, tienen conocimientos pertinentes en cuanto a la gestión de costos de sus inventarios y a la rentabilidad que generan.

2. Hace cuánto tiempo se encuentra operando el negocio en el mercado

Tabla 17: Frecuencias de la Pregunta N°2 de la Encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 a 3 años	2	16,7	16,7	16,7
	3 a 5 años	6	50,0	50,0	66,7
	5 años a mas	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°2. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 14 - Resultados de la Pregunta N°2 de la Encuesta

Figura 14. Resultados en porcentajes de la pregunta 2 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Se puede observar en la Figura 14 que, el 50% de los encuestados, afirmó que su negocio tiene entre 3 a 5 años operando en el mercado; seguido por un porcentaje del 33.33%, que representa a los que tienen su negocio desde los 5 años a más y un 16.67% que son negocios entre 1 a 3 años. La pregunta tiene relación con el tema estudiado, ya que se podrá saber la experiencia en el mercado, que tienen los restaurantes, en cuanto al manejo y gestión de costos de sus inventarios.

3. Con cuánta frecuencia se vende el plato "Bandera" o "Principal" del negocio en una semana

Tabla 18: Frecuencias de la Pregunta N°3 de la Encuesta

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Vá lido	Frecuentemente	8	66,7	66,7	66,7
	Muy Frecuentemente	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°3. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 15 - Resultados de la Pregunta N°3 de la Encuesta

Figura 12. Resultados en porcentajes de la pregunta 3 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

El resultado de la Figura 15 indica que, el 66,67% de los encuestados, considera que su plato principal es vendido frecuentemente en el lapso de una semana; mientras que, el resto, con un 33,33%, indicó que lo venden muy frecuentemente. Dicha información que proporcionará la pregunta, se relaciona con el tema investigado, ya que se conocerá cómo manejan su rentabilidad y los costos incurridos, en cuanto al producto por el cual perciben mayores ganancias.

COSTOS DE ORDENAMIENTO:

4. Cree usted que el negocio cuenta con suficientes proveedores de insumos para asegurar la atención a sus clientes

Tabla 19: Frecuencias de la Pregunta N°4 de la Encuesta

			Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
			ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Totalmente en desacuerdo	en	1	8,3	8,3	8,3
	En desacuerdo		1	8,3	8,3	16,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		1	8,3	8,3	25,0
	De acuerdo		5	41,7	41,7	66,7
	Totalmente de acuerdo		4	33,3	33,3	100,0
	Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°4. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 16 - Resultados de la Pregunta N°4 de la Encuesta

Figura 16. Resultados en porcentajes de la pregunta 4 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

La Figura 16 indica que, el 41.67% de los encuestados, está de acuerdo en que poseen suficientes proveedores de insumos; seguido por un 33.33%, quienes estuvieron totalmente de acuerdo. La pregunta se relaciona con el tema, ya que proporcionará información sobre cómo es

la gestión de los restaurantes, en cuanto a los proveedores que poseen, para ver si es que incurren en sobrecostos por ordenamiento de pedidos, que puedan impactar en su rentabilidad.

5. La estrategia de tener suficientes proveedores le ha permitido obtener precios ventajosos o cómodos a la hora de comprar sus insumos o ingredientes

Tabla 20: Frecuencias de la Pregunta N°5 de la Encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	16,7	16,7	16,7
	Poco frecuente	1	8,3	8,3	25,0
	Frecuentemente	4	33,3	33,3	58,3
	Muy frecuentemente	5	41,7	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°5. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 17 - Resultados de la Pregunta N°5 de la Encuesta

Figura 17. Resultados en porcentajes de la pregunta 5 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Se puede concluir que, con la Figura 17, el 41.67% de los encuestados, indicó que sus proveedores ofrecen precios cómodos muy frecuentemente; seguido por un 33.3%, que indicaron que reciben dichos tipos de precios frecuentemente y un 16.67% afirmó que nunca han tenido ese beneficio. La información recogida, en base a la pregunta, se relaciona con el tema, porque dará a

conocer cómo es la gestión sobre los presupuestos que manejan y los ahorros en costos que generan, en cuanto al pedido de sus inventarios y cómo podría impactar en su rentabilidad.

6. Los insumos entregados por los proveedores cumplen con la calidad y requisitos solicitados

Tabla 21: Frecuencias de la Pregunta N°6 de la Encuesta

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Vá lido	Poco frecuente	1	8,3	8,3	8,3
	Ocasionalmente	1	8,3	8,3	16,7
	Frecuentemente	6	50,0	50,0	66,7
	Muy frecuentemente	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°6. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 18 - Resultados de la Pregunta N°6 de la Encuesta

Figura 18. Resultados en porcentajes de la pregunta 6 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Como indica la Figura 18, el 50% de los encuestados, han afirmado que sus proveedores les han proporcionado insumos según lo solicitado frecuentemente; seguido por un 33.33%, quienes indicaron que dicha situación, ocurría muy frecuentemente. La pregunta está relacionada con respecto a conocer la gestión de los restaurantes en una adecuada selección de proveedores

pertinentes, que no generen sobrecostos por incurrir en compras no presupuestadas, que impacten en la rentabilidad.

7. Con cuánta frecuencia suele demorar en llegar, el pedido solicitado, al almacén del negocio

Tabla 22: Frecuencias de la Pregunta N°7 de la Encuesta

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Nunca	1	8,3	8,3	8,3
	Poco frecuente	1	8,3	8,3	16,7
	Ocasionalmente	5	41,7	41,7	58,3
	Frecuentemente	2	16,7	16,7	75,0
	Muy frecuentemente	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°7. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 19 - Resultados de la Pregunta N°7 de la Encuesta

Figura 19. Resultados en porcentajes de la pregunta 7 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Se puede afirmar, con la Figura 19, que el 41.67% de los encuestados, ha indicado que sus pedidos demoran en llegar a su almacén ocasionalmente; mientras que un 25%, indicó que el inconveniente sucede muy frecuentemente y un 16.67% afirma que sucede frecuentemente. La pregunta está relacionada a la información que se tendrá sobre los costos de ordenamiento, que se

incurrirían ante la falta de inventarios por demora de los proveedores y el impacto que generaría en la rentabilidad.

8. Considera usted que ahorrar en sus compras le genera un impacto en la rentabilidad de su negocio

Tabla 23: Frecuencias de la Pregunta N°8 de la Encuesta

		Frecuen	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		cia	taje	válido	acumulado
V álido	De acuerdo	2	16,7	16,7	16,7
	Totalmente de acuerdo	10	83,3	83,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°8. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 20 - Resultados de la Pregunta N°8 de la Encuesta

Figura 20. Resultados en porcentajes de la pregunta 8 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Como se puede observar en la Figura 20, el 83.33% de los encuestados, ha indicado que está totalmente de acuerdo en que el ahorro en sus compras ha impactado en su rentabilidad; mientras que el resto, con un 16.67%, indicaron que están de acuerdo. La información que se obtendrá, por medio de la pregunta, se relaciona con el tema, en cómo el ahorro en pedidos de compras de inventarios de los restaurantes, impactaría en su rentabilidad.

9. Considera usted que los costos de ordenar un pedido se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017

Tabla 24: Frecuencias de la Pregunta N°9 de la Encuesta

			Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
			ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Totalmente en desacuerdo		7	58,3	58,3	58,3
	En desacuerdo		3	25,0	25,0	83,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		1	8,3	8,3	91,7
	Totalmente de acuerdo		1	8,3	8,3	100,0
	Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°9. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 21 - Resultados de la Pregunta N°9 de la Encuesta

Figura 21. Resultados en porcentajes de la pregunta 9 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según los resultados de la Figura 21, el 58.33% de los encuestados, ha considerado que está totalmente en desacuerdo de que sus costos de ordenamiento hayan disminuido durante el año 2018, con respecto al año 2017; seguido por un 25%, quienes indicaron que estaban en desacuerdo con el tema mencionado. La pregunta se relaciona directamente con la primera hipótesis específica

planteada, en donde la información obtenida, permitirá conocer si los costos de ordenamiento de los restaurantes de comida criolla, han tenido impacto en la rentabilidad, durante el año 2018.

COSTOS DE ALMACENAMIENTO:

10. Considera usted que el negocio realiza un control adecuado de los insumos que ingresan y salen de almacén

Tabla 25: Frecuencias de la Pregunta N°10 de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
V álido	En desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8,3	8,3	16,7
	De acuerdo	3	25,0	25,0	41,7
	Totalmente de acuerdo	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°10. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 22 - Resultados de la Pregunta N°10 de la Encuesta

Figura 22. Resultados en porcentajes de la pregunta 10 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Tal como se puede observar en la Figura 22, el 58.33% de los encuestados, ha indicado que está totalmente de acuerdo en que su negocio realiza un control de los insumos que entran y salen de su almacén; seguido por un 25%, quienes indicaron que están de acuerdo con dicho aspecto. La

pregunta se relaciona con el tema, en que la información que se obtendrá, dará a conocer la gestión de control de inventarios que realizan los restaurantes en sus almacenes y ver si los costos de almacenamiento incurridos por dicho aspecto, tendrán algún impacto en la rentabilidad.

11. El negocio presenta dificultades al momento de almacenar los insumos en los lugares correspondientes

Tabla 26: Frecuencias de la Pregunta N°11 de la Encuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	66,7	66,7	66,7
	Poco frecuente	1	8,3	8,3	75,0
	Frecuentemente	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°11. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 23 - Resultados de la Pregunta N°11 de la Encuesta

Figura 23. Resultados en porcentajes de la pregunta 11 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

La Figura 23 indica que, el 66.67% de los encuestados, afirmó que nunca han tenido dificultades al momento de almacenar sus insumos; seguido por un 25%, quienes indicaron que frecuentemente presentan dichas dificultades y un 8.33% quienes afirmaron que es poco frecuente.

La información que se obtendrá, por medio de la pregunta, está relacionada con los costos de almacenamiento que incurren los restaurantes, en cuanto a los espacios utilizados para el guardado de sus inventarios y ver si no presentan dificultades de realizar sobre costos, que puedan impactar en la rentabilidad.

12. Con cuánta frecuencia realiza el negocio un mantenimiento al almacén y al local en general para tener los insumos en buen estado

Tabla 27: Frecuencias de la Pregunta N°12 de la Encuesta

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Vál ido	Frecuentemente	8	66,7	66,7	66,7
	Muy frecuentemente	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados para la pregunta N°12. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 24 - Resultados de la Pregunta N°12 de la Encuesta

Figura 24. Resultados en porcentajes de la pregunta 12 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Se puede afirmar, con la Figura 24, que el 66.67% de los encuestados, ha mencionado que su negocio realiza un mantenimiento a su almacén y al local, para así conservar sus insumos, frecuentemente; seguido por el resto, con un 33.33%, quienes mencionaron que realizan dicho

aspecto muy frecuentemente. La pregunta va relacionada con los costos incurridos en el mantenimiento de los inventarios, para que estos se conserven y no generar mayores pérdidas por mermas o deterioro, que pueda impactar en la rentabilidad de los restaurantes.

13. Indique usted, según orden de importancia, los motivos por el cual el negocio posee costos por mermas y desmedros de los insumos

- Fraude del proveedor:

Tabla 28: Frecuencias de la Pregunta N°13-Fraude del Proveedor de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Nada Importante	4	33,3	33,3	33,3
	Raramente importante	1	8,3	8,3	41,7
	Ocasionalmente	2	16,7	16,7	58,3
	Importante	2	16,7	16,7	75,0
	Muy Importante	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Fraude del Proveedor de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 25 - Resultados de la Pregunta N°13-Fraude del Proveedor de la Encuesta

Figura 25. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Fraude del Proveedor de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo mostrado en la Figura 25, se puede afirmar que el 33.33% de los encuestados ha indicado que el motivo por Fraude del Proveedor, es considerado nada importante como el motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido por un 25% que lo considera muy importante. La pregunta 13 está relacionada a conocer el impacto en la rentabilidad, que las mermas por fraude de los proveedores puedan generar y los costos que serán incurridos.

- Daños causados por el proveedor:

Tabla 29: Frecuencias de la Pregunta N°13-Daños Causados por el Proveedor de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
V	Nada Importante	2	16,7	16,7	16,7
	Raramente importante	5	41,7	41,7	58,3
	Ocasionalmente	2	16,7	16,7	75,0
	Importante				
	Muy Importante	3	25,0	25,0	100,0
Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Daños Causados por el Proveedor de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 26 - Resultados de la Pregunta N°13-Daños Causados por el Proveedor de la Encuesta

Figura 26. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Daños Causados por el Proveedor de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo mostrado en la Figura 26, el 41.67% de los encuestados, considera que el motivo Daños causados por el Proveedor, es raramente importante, como el motivo principal de poseer

costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido por un 25%, quienes lo consideran muy importante. La pregunta 13 se ve relacionada con el tema de mermas que pueden generar los daños causados por proveedores y los costos que se incurrirán, que llegarían a impactar en la rentabilidad de los restaurantes.

- Daños ocurridos en el transporte

Tabla 30: Frecuencias de la Pregunta N°13-Daños Ocurridos en el Transporte de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
Válido	Nada Importante	3	25,0	25,0	25,0
	Raramente importante	4	33,3	33,3	58,3
	Ocasionalmente	2	16,7	16,7	75,0
	Importante	1	8,3	8,3	83,3
	Muy Importante	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Daños Ocurridos en el Transporte de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 27 - Resultados de la Pregunta N°13-Daños Ocurridos en el Transporte de la Encuesta

Figura 27. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Daños Ocurridos en el Transporte de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según la Figura 27, el 33.33% de los encuestados, considera que el motivo Daños ocurridos en el transporte, es raramente importante, como motivo principal de poseer costos por mermas y

desmedros en el negocio; seguido por un 25%, quienes lo consideran nada importante y dos grupos de 16,67%, que afirman que es ocasionalmente importante y muy importante, respectivamente. Los datos obtenidos, gracias a la relación de la pregunta 13 con los costos por mermas que tendrían los restaurantes debido a los daños causados en el transporte, permitirán conocer cómo la rentabilidad es impactada por la falta de inventarios adecuados en el almacén de los restaurantes.

- Errores administrativos

Tabla 31: Frecuencias de la Pregunta N°13-Errores Administrativos de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Nada Importante	4	33,3	33,3	33,3
	Raramente importante	3	25,0	25,0	58,3
	Ocasionalmente	2	16,7	16,7	75,0
	Importante	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Errores Administrativos de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 28 - Resultados de la Pregunta N°13-Errores Administrativos de la Encuesta

Figura 28. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Errores Administrativos de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo mostrado en la Figura 28, el 33.33% de los encuestados, afirmaron que el motivo Errores Administrativos, es considerado nada importante, como el motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido de dos grupos de 25%, quienes indicaron que es raramente importante e importante, respectivamente. Se indica también, que la pregunta 13 va relacionada con los costos por mermas incurridos ante errores administrativos que puedan tener los restaurantes, con respecto al adecuado control de inventarios que realizan en sus almacenes y el impacto que podría generar en la rentabilidad de dichos negocios.

- Insumos vencidos

Tabla 32: Frecuencias de la Pregunta N°13-Insumos Vencidos de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Nada Importante	6	50,0	50,0	50,0
	Raramente importante	3	25,0	25,0	75,0
	Ocasionalmente	1	8,3	8,3	83,3
	Importante				
	Importante	1	8,3	8,3	91,7
	Muy Importante	1	8,3	8,3	100,0
Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Insumos Vencidos de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 29 - Resultados de la Pregunta N°13-Insumos Vencidos de la Encuesta

Figura 29. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Insumos Vencidos de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo obtenido en la Figura 29, el 50% de los encuestados, afirmaron que el motivo Insumos Vencidos, es considerado nada importante, como el motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio, seguido de un 25%, quienes indicaron que dicho motivo es raramente importante. Se hace énfasis también, en que la pregunta 13 guarda relación con los costos por mermas debido a insumos o inventarios que ya estén vencidos, y a los costos que deberán ser incurridos ante la presencia de inventarios inadecuados para su uso, generando un impacto en la rentabilidad de dichos negocios.

- Robo de los empleados

Tabla 33: Frecuencias de la Pregunta N°13-Robo de los Empleados de la Encuesta

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V álido	Nada Importante	9	75,0	75,0	75,0
	Raramente importante	2	16,7	16,7	91,7
	Muy Importante	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Robo de los Empleados de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 30 - Resultados de la Pregunta N°13-Robo de los Empleados de la Encuesta

Figura 30. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Robo de los empleados de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según los resultados de la Figura 30, el 75% de los encuestados, indicaron que el motivo Robo de los Empleados, es considerado nada importante, como el motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido de un 16.67%, quienes indicaron que es raramente importante y un 8.33% indicó que es muy importante. La pregunta 13 se relaciona con los costos por mermas, en cuanto a los casos por robos de insumos por parte de los empleados, que puedan suceder en los almacenes de los restaurantes y los costos de almacenamiento que se generarían por falta de stock y por contratación de personal adecuado, que puedan impactar en la rentabilidad.

- Daños por mal mantenimiento

Tabla 34: Frecuencias de la Pregunta N°13-Daños por Mal Mantenimiento de la Encuesta

		Frecue ncia	Porcen taje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V álido	Nada Importante	5	41,7	41,7	41,7
	Ocasionalmente Importante	5	41,7	41,7	83,3
	Muy Importante	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Daños por Mal Mantenimiento de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 31 - Resultados de la Pregunta N°13-Daños por Mal Mantenimiento de la Encuesta

Figura 31. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Daños por Mal Mantenimiento de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según la Figura 31, dos grupos del 47.67% de los encuestados, han indicado que el motivo Daños por Mal Mantenimiento, es considerado nada importante y ocasionalmente importante, respectivamente, como el motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido por el resto, con un 16.67%, quienes afirmaron que dicho motivo es muy importante. Con la información que se obtendrá, se verá la relación de la pregunta 13 con los costos incurridos por mermas debido a un mal mantenimiento de los inventarios, lo que generaría impacto

en la rentabilidad de los restaurantes, al tener que tratar con costos por capacitación de personal que no tiene experiencia en el manejo adecuado de inventarios.

- Desconocimiento de buenas prácticas de almacenaje

Tabla 35: Frecuencias de la Pregunta N°13-Desconocimiento de Buenas Prácticas de Almacenaje de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Nada Importante	4	33,3	33,3	33,3
	Raramente importante	2	16,7	16,7	50,0
	Ocasionalmente	3	25,0	25,0	75,0
	Importante	2	16,7	16,7	91,7
	Muy Importante	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Desconocimiento de Buenas Prácticas de Almacenaje de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 32 - Resultados de la Pregunta N°13-Desconocimiento de Buenas Prácticas de Almacenaje de la Encuesta

Figura 32. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Desconocimiento de Buenas Prácticas de Almacenaje de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo mostrado en la figura 32, el 33.33% de los encuestados, han afirmado que el motivo Desconocimiento de Buenas Prácticas de Almacenaje, es considerado nada importante, como el

motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido de un 25%, quienes indicaron que es ocasionalmente importante y dos grupos de 16.67%, que afirmaron que es raramente importante e importante, respectivamente. Los datos permitirán conocer la relación existente entre la pregunta 13 con respecto a los costos incurridos por mermas debido a dicho desconocimiento en almacenaje, lo que también se verá traducido en costos por mayor capacitación al personal, que impactarían en la rentabilidad.

- Falta de cuidado del personal

Tabla 36: Frecuencias de la Pregunta N°13-Falta de Cuidado del Personal de la Encuesta

		Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
		ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Nada Importante	2	16,7	16,7	16,7
	Raramente importante	2	16,7	16,7	33,3
	Ocasionalmente	4	33,3	33,3	66,7
	Importante	2	16,7	16,7	83,3
	Muy Importante	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Falta de Cuidado del Personal de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 33 - Resultados de la Pregunta N°13-Falta de Cuidado del Personal de la Encuesta

Figura 33. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Falta de Cuidado del Personal de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo obtenido en la Figura 33, el 33.33% de los encuestados, afirmaron que el motivo Falta de Cuidado del Personal, es considerado ocasionalmente importante, como el motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido por el resto, en cuatro grupos del 16.67%, quienes afirmaron que dicho motivo es nada importante, raramente importante, importante y muy importante, respectivamente. La pregunta 13 permite ver la relación que esta tiene con las mermas que se generan por falta de cuidado de personal y los costos que deberían ser incurridos, al tener mayor merma de la esperada, generando impacto en la rentabilidad.

- Compras en exceso

Tabla 37: Frecuencias de la Pregunta N°13-Compras en Exceso de la Encuesta

		Frecue ncia	Porcen taje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V álido	Nada Importante	2	16,7	16,7	16,7
	Raramente importante	1	8,3	8,3	25,0
	Ocasionalmente Importante	1	8,3	8,3	33,3
	Importante	2	16,7	16,7	50,0
	Muy Importante	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados por Compras en Exceso de la pregunta N°13. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 34 - Resultados de la Pregunta N°13-Compras en Exceso de la Encuesta

Figura 34. Resultados en porcentajes de la pregunta 13-Compras en exceso de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según la Figura 34, el 50% de los encuestados, ha afirmado que el motivo Compras en Exceso, es considerado muy importante, como el motivo principal de poseer costos por mermas y desmedros en el negocio; seguido por dos grupos de 16.67%, quienes indicaron que es nada importante e importante, respectivamente. Se indica también que, la pregunta 13 guarda relación con los costos que serían incurridos por mermas ante las compras en exceso, ya que se tendría mayor cantidad de inventarios en el almacén, que podrían no ser utilizados e impactarían en la rentabilidad de los negocios de restaurantes.

14. Con cuánta frecuencia el negocio acredita los gastos por mermas y desmedros (productos vencidos, malogrados, dañados) ante la SUNAT

Tabla 38: Frecuencias de la Pregunta N°14 de la Encuesta

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Vá lido	Nunca	10	83,3	83,3	83,3
	Frecuentemente	1	8,3	8,3	91,7
	Muy frecuentemente	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados de la pregunta N°14. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 35 - Resultados de la Pregunta N°14 de la Encuesta

Figura 35. Resultados en porcentajes de la pregunta 14 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Se puede observar en la Figura 35, que el 83.33% de los encuestados, ha indicado que nunca acredita sus gastos por mermas y desmedros ante SUNAT; seguido por dos grupos de 8.33%, quienes afirmaron que lo hacen frecuentemente y muy frecuentemente, respectivamente. Con dicha información, se ve la relación de la pregunta con el tema estudiado, respecto a los costos que serían incurridos por tener un inadecuado manejo en los costos y gastos por mermas que poseen los restaurantes, sin una acreditación fiable por parte de la SUNAT.

15. Considera que los costos de almacenamiento se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017

Tabla 39: Frecuencias de la Pregunta N°15 de la Encuesta

			Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
			ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Totalmente en desacuerdo		2	16,7	16,7	16,7
	En desacuerdo		2	16,7	16,7	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		4	33,3	33,3	66,7
	De acuerdo		2	16,7	16,7	83,3
	Totalmente de acuerdo		2	16,7	16,7	100,0
	Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados de la pregunta N°15. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 36 - Resultados de la Pregunta N°15 de la Encuesta

Figura 36. Resultados en porcentajes de la pregunta 15 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según los resultados mostrados en la Figura 36, el 33.33% de los encuestados, ha considerado que, no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, en que sus costos de almacenamiento hayan disminuido durante el año 2018, con respecto al año 2017; mientras que, el resto, en grupos del 16.67%, indicaron que están totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo y totalmente

de acuerdo. La pregunta va directamente relacionada en demostrar la segunda hipótesis específica planteada, en dar a conocer si los costos de almacenamiento, durante el año 2018, han tenido impacto en la rentabilidad de los negocios de restaurantes de comida criolla.

COSTOS DE FALTA DE INVENTARIOS:

16. Considera usted que el negocio realiza un análisis de la demanda de los platos más solicitados o más consumidos por parte de los clientes

Tabla 40: Frecuencias de la Pregunta N°16 de la Encuesta

			Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
			ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Totalmente en desacuerdo		1	8,3	8,3	8,3
	De acuerdo		4	33,3	33,3	41,7
	Totalmente de acuerdo		7	58,3	58,3	100,0
	Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados de la pregunta N°16. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 37 - Resultados de la Pregunta N°16 de la Encuesta

Figura 37. Resultados en porcentajes de la pregunta 16 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Se puede deducir, en base a la Figura 37, que el 58.33% de los encuestados, ha indicado que están totalmente de acuerdo en que su negocio realiza un análisis de demanda de sus platos más consumidos; mientras que un 33.33%, indicó que están de acuerdo con dicha situación y un 8.33%, afirmó que están totalmente en desacuerdo. La pregunta presenta una relación con el tema, sobre ver el manejo y gestión de los restaurantes, en cuanto a la demanda de sus platos por parte de los clientes y así verificar si incurren en costos por compras de inventarios no demandados, que puedan impactar en la rentabilidad.

17. Compra sus insumos o ingredientes considerando una planificación, en función a la demanda de sus platos más vendidos

Tabla 41: Frecuencias de la Pregunta N°17 de la Encuesta

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vá lido	Frecuentemente	4	33,3	33,3	33,3
	Muy frecuentemente	8	66,7	66,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados de la pregunta N°17. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2019.

Figura 38 - Resultados de la Pregunta N°17 de la Encuesta

Figura 38. Resultados en porcentajes de la pregunta 17 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo observado en la Figura 38, el 66.67% de los encuestados, ha indicado que compra sus insumos de acuerdo con la demanda de sus platos más vendidos muy frecuentemente; mientras que el resto, con un 33.33%, afirmó que lo realiza frecuentemente. La pregunta también mantiene una relación con respecto al manejo y gestión del presupuesto que tengan los restaurantes con respecto a la compra de inventarios realmente demandados y ver si presentan costos de falta de inventarios, que puedan impactar en la rentabilidad.

18. Con cuánta frecuencia no se ha podido realizar una venta al cliente debido a la falta de insumos

Tabla 42: Frecuencias de la Pregunta N°18 de la Encuesta

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	25,0	25,0	25,0
	Poco frecuente	2	16,7	16,7	41,7
	Ocasionalmente	4	33,3	33,3	75,0
	Frecuentemente	1	8,3	8,3	83,3
	Muy frecuentemente	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados de la pregunta N°18. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 39 - Resultados de la Pregunta N°18 de la Encuesta

Figura 39. Resultados en porcentajes de la pregunta 18 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según lo mostrado en la Figura 39, el 33.33% de los encuestados, indicó que ocasionalmente no ha podido realizar una venta debido a la falta de insumos; seguido por un 25%, que indicó que nunca ha tenido dicho inconveniente; así como dos grupos con el 16.7% cada uno, quienes indicaron que dicho problema les ocurre de manera poco frecuente y muy frecuentemente, respectivamente. Con la información expuesta, se puede ver la relación que tiene la pregunta con respecto a los costos por falta de inventarios que podrían incurrir los restaurantes, debido a pérdida de ventas al no tener los insumos o inventarios necesarios ante la demanda de los clientes, lo que impactaría en la rentabilidad de dichos negocios.

19. Cree usted que el negocio presenta acumulación de insumos con poca demanda en el almacén

Tabla 43: Frecuencias de la Pregunta N°19 de la Encuesta

			Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
			ncia	taje	válido	acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	en	5	41,7	41,7	41,7
	En desacuerdo		4	33,3	33,3	75,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		1	8,3	8,3	83,3
	De acuerdo		2	16,7	16,7	100,0
	Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados de la pregunta N°19. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 40 - Resultados de la Pregunta N°19 de la Encuesta

Figura 40. Resultados en porcentajes de la pregunta 19 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Se puede observar en la Figura 40, que el 41.67% de los encuestados, han afirmado que están totalmente en desacuerdo en que su negocio presente acumulación de insumos con poca demanda en su almacén; seguido por un 33.33%, quienes indicaron que están en desacuerdo con dicha situación y un 16.67% que está de acuerdo. Se indica también que, la pregunta presenta una

relación con respecto a los costos que incurrirían los restaurantes, por tener sobre stock de inventarios que generen costos en espacio y guardado, además de costos por compras fuera del presupuesto, ante la falta de inventarios más demandados, lo que generaría impacto en la rentabilidad de dichos negocios.

20. Considera usted que los costos de falta de inventarios o desabastecimiento se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017

Tabla 44: Frecuencias de la Pregunta N°20 de la Encuesta

			Frecue	Porcen	Porcentaje	Porcentaje
			ncia	taje	válido	acumulado
V álido	Totalmente en desacuerdo		4	33,3	33,3	33,3
	En desacuerdo		1	8,3	8,3	41,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		1	8,3	8,3	50,0
	De acuerdo		4	33,3	33,3	83,3
	Totalmente de acuerdo		2	16,7	16,7	100,0
	Total		12	100,0	100,0	

Nota: El cuadro habla sobre las frecuencias del total de encuestados de la pregunta N°20. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Figura 41 - Resultados de la Pregunta N°20 de la Encuesta

Figura 41. Resultados en porcentajes de la pregunta 20 de la encuesta realizada a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo. Adaptado del programa estadístico SPSS, 2020.

Según los resultados mostrados en la Figura 41, dos grupos de los encuestados, con el 33.33% cada uno, han indicado que están totalmente en desacuerdo y de acuerdo, respectivamente, en que sus costos de falta de inventarios hayan disminuido durante el año 2018, con respecto al año 2017; seguido por un 16.67%, que ha indicado que está totalmente de acuerdo con dicha situación. La pregunta guarda una relación directa con la tercera hipótesis específica planteada, en donde la información permitirá verificar si los costos de falta de inventarios, incurridos durante el año 2018, por parte de los restaurantes de comida criolla, han impactado en la rentabilidad.

4.2 Caso Práctico

4.2.1 Antecedentes

Para fines de confidencialidad de información, en el presente trabajo, se procederá a detallar a uno de los restaurantes que fueron encuestados, el cual será llamado como “Restaurante X”; dicho negocio empezó a funcionar el sábado 17 de febrero del 2018, fecha en la que empezó el alquiler del negocio, pero las operaciones y ventas en sí, comenzaron a partir del lunes 19 de febrero del 2018. El negocio es un restaurante que ofrece un menú criollo y platos extras, ubicado en el distrito de Surquillo, en la Avenida Angamos; el dueño del negocio es una persona emprendedora de aproximadamente 40 años, con experiencia en cocina y restaurantes, ya que ha tenido y administrado anteriores negocios relacionados al ámbito gastronómico; por lo que tiene experiencia en la preparación de platos, al ser muy detallista y minucioso con los sabores.

El negocio lo que busca es diferenciarse en la calidad de la comida, por lo que el dueño emplea sus conocimientos para poder realizar un sabor casero y ofrecerlo a sus clientes; básicamente, se enfoca en no utilizar muchos condimentos, para lograr dicho sabor casero. Además de ello, el negocio trata de ofrecer un menú con un toque de platos internacionales, para que la gente tenga mayor variedad al escoger.

La misión del restaurante es tratar de estandarizar el negocio, y así ofrecer un menú variado de comida criolla a los clientes; por otro lado, la visión es seguir creciendo en el mercado de restaurantes, aplicar un nuevo estándar de modelo de negocio en otros lugares; tener un negocio más complejo, es decir, con alta cocina y platos mucho más elaborados; básicamente, un negocio mejor estructurado.

En cuanto al menú ofrecido a los clientes, el negocio tiene como principales platos el arroz con pollo, pollo al horno, cordon bleu, seco a la norteña y pechuga a la plancha; y en el tema de entradas, las principales son aguadito de pollo, tequeños, causa rellena, huevos a la rusa y papa a la huancaína; siendo todos los platos mencionados, los más vendidos por parte del negocio.

A continuación, se presentará un caso, en el cual se mostrará información, la cual fue brindada por el dueño del negocio y contiene datos reales y/o aproximados, en cuanto a los costos incurridos por el restaurante para preparar su menú criollo, dando énfasis a los costos de ordenamiento, costos de almacenamiento y costos de falta de inventarios.

4.2.2 Caso de Gestión de Costos de los Inventarios

Para el presente caso práctico, se usará el plato más vendido del establecimiento, que es el arroz con pollo; para ello, se utilizará la data mensual de dicho plato (ventas, compras, etc), del mes de diciembre del año 2018, proveídos por el contacto. Ante ello, se presentará el procedimiento del restaurante analizado para adquirir los insumos, pasando por los costos de almacenar dichos insumos en su bodega, así como ver, en caso tuviese mermas, cómo maneja dicha situación, por el tema de falta de inventarios.

Costos de Ordenamiento:

En este caso, el contacto del restaurante comenta que elige ir él mismo a los mercados mayoristas en su vehículo personal, para poder traer los insumos a la tienda, en donde él estima que el gasto en combustible y mantenimiento del vehículo es de unos 35 soles por cada viaje, trasladando 370 KG de insumos (100 KG de verduras, 20 KG de carnes y 250 KG de abarrotes), con frecuencias de viajes semanales, siendo 1480 KG al mes, lo que se traduce en un costo total mensual de 118.64 soles al mes, sin incluir el IGV, lo cual es mostrado en la siguiente tabla:

Tabla 45: Costos relacionados al Flete por Adquisición de los Insumos

Concepto	Cantidad (KG)	Costo	Costo/KG	Platos al mes Vendidos	Costo por plato (S/)
FLETE	1480	S/ 118.64	S/ 0.08	1000	S/ 0.12

Nota: El cuadro habla sobre los costos incurridos en cuanto al flete por adquirir los insumos para la preparación de los platos del negocio. Elaboración propia, 2020.

Una vez que el contacto se encuentra en el mercado mayorista, procede a ir donde los proveedores para adquirir los insumos. A continuación, se presenta el detalle de los insumos adquiridos de manera mensual, para la preparación del plato principal del negocio, que es el arroz con pollo, el cual se vende por una cantidad de 90 platos al mes aproximadamente, lo cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 46: Cantidades, Precios y Mermas de los Insumos Adquiridos del Arroz con Pollo

Insumos	Cantidades (UND/KG)	Valor Total (S/)	Cantidades de desperdicio (KG)	Platos de Arroz con Pollo al mes Vendidos (UND)	Costo por Plato (S/)
ARROZ	18	S/ 42.71	1.8	90	S/ 0.47
POLLO	20.7	S/ 110.52	1.2	90	S/ 1.23
CULANTRO	1	S/ 5.08	0	90	S/ 0.06
AJÍ AMARILLO	1.5	S/ 5.72	0.3	90	S/ 0.06
AJÍ MIRASOL	0.3	S/ 2.54	0	90	S/ 0.03
PALILLO	0.15	S/ 1.27	0	90	S/ 0.01
ZANAHORIA	3	S/ 3.81	0.3	90	S/ 0.04
ARVEJAS	1.5	S/ 3.81	0.05	90	S/ 0.04
CEBOLLA	2.4	S/ 1.02	0.48	90	S/ 0.01
SAL	0.5	S/ 0.42	0	90	S/ 0.00
PIMIENTA	1	S/ 0.85	0	90	S/ 0.01
COMINO	1	S/ 0.85	0	90	S/ 0.01
TOTAL					S/ 1.98
TOTAL + FLETE					S/ 2.10

Nota: El cuadro habla sobre las cantidades, los precios y mermas incurridas en los insumos adquiridos para preparar el plato principal del negocio, el arroz con pollo. Elaboración propia, 2020.

En la Tabla 46, se aprecian las cantidades adquiridas al mes para poder preparar un promedio de 90 platos de arroz con pollo al mes, en donde el costo por plato, sólo en insumos, asciende a 1.98 soles; además, incluyendo el costo por flete, que es por 0.12 soles, el costo de ordenamiento total mensual ascendería a **2.10 soles sin incluir IGV**.

Costos de Almacenamiento:

Una vez que se trae los insumos, estos ingresan a la bodega del local; en este caso, el contacto menciona que no realizan un control de inventarios; así mismo, el 10% de la facturación de la luz, el cual tiene un costo de 76.27 soles mensual, sin incluir IGV, se destina exclusivamente al mantenimiento del almacén/bodega. También menciona que, el costo de mantener el local en excelentes condiciones, es de unos 118.64 soles mensuales, sin incluir IGV, en donde el 20% del importe, se destina exclusivamente al almacén; el gasto en alquiler del local asciende a 1567.80

soles mensuales, del cual el contacto estima que un 20% del gasto, es destinado al almacén; ello debido a que el costo total, lo distribuye por área; dicho costo también no incluye el IGV. Por último, no se declaran las mermas ante SUNAT, debido a un tema de costo/beneficio, el cual menciona que es más costoso realizar el trámite para obtener la devolución del impuesto, que no declarar y absorber esa pérdida; por lo que los costos que posee de impuestos por 60 soles mensuales, correspondientes al pago del RUS, no tienen un porcentaje asignado dentro de los costos de almacenamiento.

A continuación, se pasará a detallar los costos que se incurren para el almacenamiento de los insumos:

Tabla 47: Costos Incurridos para el Almacenamiento y Mantenimiento de los Insumos en General

Concepto	Costo Total	% Asignado	Costo asignado a Almacén
LUZ	S/ 76.27	10%	S/ 7.63
MANTENIMIENTO	S/ 118.64	20%	S/ 23.73
ALQUILER	S/ 1,567.80	20%	S/ 313.56
IMPUESTOS	S/ 60.00	0%	S/ -
TOTAL			S/ 344.92
PLATOS VENDIDOS AL MES			1000
COSTO POR PLATO			S/ 0.34

Nota: El cuadro habla sobre todos los costos incurridos para almacenar y mantener los insumos del negocio en general. Elaboración propia, 2020.

Ante lo observado en la Tabla 47, el costo de almacenamiento total mensual ascendería a **0.34 soles sin incluir IGV.**

Costos de Falta de Inventarios

El contacto menciona que no ha podido realizar ventas, debido a que no poseía los insumos para preparar el plato solicitado por los clientes, aunque no los registra, estima que la pérdida por

no vender platos, por falta de insumos, es de 10 soles semanal, siendo un total de 40 soles mensual (1 plato por semana), incluido el IGV; por ello, el importe sería 33.90 soles, sin incluir el IGV.

El contacto menciona a su vez que, no posee recetario alguno, ya que se confía plenamente en la experiencia del cocinero; y sólo en algunos casos, lo que no se llega a utilizar para el plato determinado, es reutilizado en otro plato con antelación, lo que deja mermas o desperdicios, debido a que es un plato perdido por falta del insumo adecuado, las cuales se detallarán en la siguiente tabla:

Tabla 48: Mermas Incurridas en los Insumos del Arroz con Pollo por Falta de Inventarios

Insumos	Cantidades de desperdicio (KG)	Pérdida Total (%)	Merma por Plato (S/)
ARROZ	1.80	10%	S/ 0.05
POLLO	1.20	6%	S/ 0.07
CULANTRO	0.00	0%	S/ -
AJÍ AMARILLO	0.30	20%	S/ 0.01
AJÍ MIRASOL	0.00	0%	S/ -
PALILLO	0.00	0%	S/ -
ZANAHORIA	0.30	10%	S/ 0.00
ARVEJAS	0.05	3%	S/ 0.00
CEBOLLA	0.48	20%	S/ 0.00
SAL	0.00	0%	S/ -
PIMIENTA	0.00	0%	S/ -
COMINO	0.00	0%	S/ -
TOTAL	4.13		S/ 0.14
Pérdida por plato no vendido por falta de insumos:		S/	33.90
COSTO POR PLATO		S/	0.03
TOTAL COSTOS DE FALTA DE INVENTARIOS			S/ 0.17

Nota: El cuadro habla sobre las cantidades y porcentajes de mermas incurridas de los insumos del arroz con pollo debido a la falta de inventarios. Elaboración propia, 2020.

Ante lo mostrado en la Tabla 48, se obtuvo un costo total mensual de falta de inventarios por **0.17 soles sin incluir IGV.**

Por otro lado, además de los tres tipos de costos analizados para el presente trabajo de investigación, se tuvo en cuenta también, a los costos y gastos de preparación de los platos, así como de atención a los clientes, para así determinar los costos totales en general; para ello, se tuvo en cuenta a los costos fijos de los sueldos del personal, como del cocinero y de las meseras; el porcentaje restante de los costos, que ya habían sido considerados dentro de los costos de almacenamiento anteriormente, como la luz, alquiler, mantenimiento o limpieza e impuestos, y otros servicios tales como el cable, con 94.92 soles mensual sin incluir IGV, el agua, con 167.80 soles mensual sin incluir IGV y el gas, que corresponde a la compra de 12 balones de gas mensual (3 balones a la semana) a 30 soles cada uno, siendo un costo total de 305.08 soles mensual sin incluir IGV; por lo tanto, se tiene el siguiente detalle:

Tabla 49: Costos de Preparación de Platos y Atención al Cliente en General Incurridos por el Restaurante

Costos y Gastos de Preparación y Atención al Cliente	Costo Total	% Correspondiente a Costos y Gastos de Preparación y Atención al Cliente	Costo Utilizado	Platos al Mes	Costo por plato
COCINERO	S/ 1,100.00	100%	S/ 1,100.00	1000	S/ 1.10
MESERA PRINCIPAL	S/ 840.00	100%	S/ 840.00	1000	S/ 0.84
MESERA PART-TIME	S/ 408.00	100%	S/ 408.00	1000	S/ 0.41
CABLE	S/ 94.92	100%	S/ 94.92	1000	S/ 0.09
AGUA	S/ 167.80	100%	S/ 167.80	1000	S/ 0.17
LUZ	S/ 76.27	90%	S/ 68.64	1000	S/ 0.07
ALQUILER	S/ 1,567.80	80%	S/ 1,254.24	1000	S/ 1.25
GAS	S/ 305.08	100%	S/ 305.08	1000	S/ 0.31
IMPUESTOS	S/ 60.00	100%	S/ 60.00	1000	S/ 0.06
MANTENIMIENTO	S/ 118.64	80%	S/ 94.92	1000	S/ 0.09
TOTAL					S/ 4.39

Nota: El cuadro habla sobre los costos en general incurridos para la preparación de los platos y para la atención a los clientes. Elaboración propia, 2020.

Es así como, con lo mostrado en la Tabla 49, se tiene un costo total de **4.39 soles** sin incluir IGV, y sumado al costo total obtenido, por los costos de ordenamiento, almacenamiento y falta de

inventarios, que corresponde a un total de **2.62 soles**; se tendría un costo total general del negocio por **7.01 soles sin incluir IGV**.

A continuación, se realizó un análisis de sensibilidad, para determinar si existe una correlación entre los Costos de Gestión de los Inventarios y la Rentabilidad del negocio, en donde el 100%, son los valores reales reportados por el contacto; los valores de 110% y 120%, significan lo que pasaría si los costos se incrementan entre el 10% y 20%. Los campos que oscilan entre 90% y 80%, significan lo que pasaría si los costos de gestión de los inventarios se reducen entre un 10% a 20% respectivamente; en donde se tuvo en cuenta también, al costo total general del negocio por **7.01 soles** y también y las ganancias obtenidas, por las ventas a 11 soles el plato, teniendo un valor de venta por **9.32 soles**.

Tabla 50: Análisis de Sensibilidad de la Gestión de Costos de los Inventarios del Restaurante

TIPOS DE COSTOS Y GASTOS		VARIACIÓN DE LOS COSTOS DE LA GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS				
PORCENTAJES	80%	90%	100%	110%	120%	
C. ORDENAMIENTO	S/ 1.68	S/ 1.89	S/ 2.10	S/ 2.31	S/ 2.52	
C. ALMACENAMIENTO	S/ 0.28	S/ 0.31	S/ 0.34	S/ 0.38	S/ 0.41	
C. FALTA DE INVENTARIOS	S/ 0.14	S/ 0.16	S/ 0.17	S/ 0.19	S/ 0.21	
COSTO DE LA GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS	S/ 2.10	S/ 2.36	S/ 2.62	S/ 2.88	S/ 3.15	
PORCENTAJE	100%					
PREPARACIÓN & ATENCIÓN						
ATENCIÓN AL PÚBLICO (MESERAS)	S/ 1.25	S/ 1.25	S/ 1.25	S/ 1.25	S/ 1.25	
LIMPIEZA	S/ 0.09	S/ 0.09	S/ 0.09	S/ 0.09	S/ 0.09	
ALQUILER LOCAL	S/ 1.25	S/ 1.25	S/ 1.25	S/ 1.25	S/ 1.25	
GAS	S/ 0.31	S/ 0.31	S/ 0.31	S/ 0.31	S/ 0.31	
COCINERO	S/ 1.10	S/ 1.10	S/ 1.10	S/ 1.10	S/ 1.10	
CABLE	S/ 0.09	S/ 0.09	S/ 0.09	S/ 0.09	S/ 0.09	
AGUA	S/ 0.17	S/ 0.17	S/ 0.17	S/ 0.17	S/ 0.17	
LUZ	S/ 0.07	S/ 0.07	S/ 0.07	S/ 0.07	S/ 0.07	
IMPUESTOS	S/ 0.06	S/ 0.06	S/ 0.06	S/ 0.06	S/ 0.06	
TOTAL:	S/ 4.39	S/ 4.39	S/ 4.39	S/ 4.39	S/ 4.39	
TOTAL COSTO DEL PLATO DE COMIDA	S/ 6.49	S/ 6.75	S/ 7.01	S/ 7.28	S/ 7.54	
VALOR DE VENTA (SIN IGV)	S/ 9.32	S/ 9.32	S/ 9.32	S/ 9.32	S/ 9.32	
MARGEN	S/ 2.83	S/ 2.57	S/ 2.31	S/ 2.05	S/ 1.78	
MARGEN NETO %	30.37%	27.56%	24.75%	21.94%	19.13%	

Nota: El cuadro habla sobre los márgenes y porcentajes de ganancias, por las ventas de los platos del restaurante, en escenarios reales y alternativos. Elaboración propia, 2020.

Según los resultados de la Tabla 50, se demuestra que el escenario real del restaurante, presenta un margen de ganancia del **24.75%**.

Por otro lado, se procedió a realizar el Estado de Resultados del restaurante, dando énfasis a las ventas, costos (ordenamiento, almacenamiento y falta de inventarios) y gastos incurridos en el mes de diciembre del 2018, correspondientes a los gastos propios del local, al ser la información más reciente, y en base al plato más vendido del negocio, que es el arroz con pollo; utilizando porcentajes, tanto en el escenario real, como en escenarios alternativos, los cuales se expresan de la siguiente manera: “Un ahorro de los costos de gestión de los inventarios del 20% y 10%, respectivamente y un incremento de los costos de gestión de los inventarios del 10% y 20%”, los cuales se toman como referencia, para lo que es el análisis de sensibilidad.

Tabla 51: Estado de Resultados del mes de diciembre del 2018 del Restaurante

EMPRESA "RESTAURANTE X" ESTADOS DE RESULTADOS (Sólo Plato de Arroz con Pollo) DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018 EXPRESADO EN NUEVOS SOLES					
CANTIDAD DE PLATOS VENDIDOS AL MES	90				
VARIACIÓN EN PORCENTAJES DE LOS COSTOS DE LA GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS	100%	80%	90%	110%	120%
VENTAS	S/ 838.98	S/ 838.98	S/ 838.98	S/ 838.98	S/ 838.98
COSTO DE VENTAS					
C. ORDENAMIENTO	S/ 189.29	S/ 151.43	S/ 170.36	S/ 208.22	S/ 227.15
C. ALMACENAMIENTO	S/ 31.04	S/ 24.83	S/ 27.94	S/ 34.15	S/ 37.25
C. FALTA DE INVENTARIOS	S/ 15.58	S/ 12.47	S/ 14.03	S/ 17.14	S/ 18.70
COSTO DE LA GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS	S/ 235.92	S/ 188.73	S/ 212.32	S/ 259.51	S/ 283.10
OTROS COSTOS DE VENTAS	S/ 141.56	S/ 141.56	S/ 141.56	S/ 141.56	S/ 141.56
TOTAL COSTO DE VENTAS	-S/ 377.47	-S/ 330.29	-S/ 353.88	-S/ 401.07	-S/ 424.66
U. BRUTA	S/ 461.51	S/ 508.69	S/ 485.10	S/ 437.92	S/ 414.33
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
LIMPIEZA	S/ 8.54	S/ 8.54	S/ 8.54	S/ 8.54	S/ 8.54
ALQUILER DEL LOCAL	S/ 112.88	S/ 112.88	S/ 112.88	S/ 112.88	S/ 112.88
CABLE	S/ 8.54	S/ 8.54	S/ 8.54	S/ 8.54	S/ 8.54
LUZ	S/ 6.18	S/ 6.18	S/ 6.18	S/ 6.18	S/ 6.18
GASTOS DE VENTAS					
MESERAS	S/ 112.32	S/ 112.32	S/ 112.32	S/ 112.32	S/ 112.32
TOTAL GASTOS	-S/ 248.46	-S/ 248.46	-S/ 248.46	-S/ 248.46	-S/ 248.46
U. OPERATIVA	S/ 213.04	S/ 260.23	S/ 236.64	S/ 189.45	S/ 165.86
IMPUESTO	-S/ 5.40	-S/ 5.40	-S/ 5.40	-S/ 5.40	-S/ 5.40
UDI	S/ 207.64	S/ 254.83	S/ 231.24	S/ 184.05	S/ 160.46

Nota: El cuadro habla sobre las utilidades obtenidas del Estado de Resultados del mes de diciembre 2018 del restaurante, en escenarios reales y alternativos. Elaboración propia, 2020.

Según el Estado de Resultados, mostrado en la Tabla 51, se puede verificar que el restaurante de comida criolla analizado, obtuvo una ganancia por **207.64 soles**, durante el ejercicio del mes de diciembre del año 2018, dentro del escenario real.

Posteriormente, se realizaron los ratios financieros, utilizando la data obtenida en base al Estado de Resultados, analizando el margen de las utilidades y ventas, tanto en el escenario real como en los alternativos.

Tabla 52: Ratios Financieros en Base al Estado de Resultados del mes de diciembre 2018 del Restaurante

RATIOS FINANCIEROS	REAL	- 20% COSTOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS	- 10% COSTOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS	10% COSTOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS	20% COSTOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS
MARGEN DE UTILIDAD NETA	24.75%	30.37%	27.56%	21.94%	19.13%
U. OPERATIVA / VENTAS	25.39%	31.02%	28.21%	22.58%	19.77%
RENTABILIDAD DE LAS VENTAS	55.01%	60.63%	57.82%	52.20%	49.38%
VARIACIÓN PORCENTUAL	0.00%	22.72%	11.36%	-11.36%	-22.72%

Nota: El cuadro habla sobre los ratios financieros obtenidos en base al Estado de Resultados del mes de diciembre 2018 del restaurante, en escenarios reales y alternativos. Elaboración propia, 2020.

Según la Tabla 52, se observa que, dentro del escenario real, se obtuvo un margen de utilidad neta positiva del 24.75%, así como también, un margen de utilidad operativa de 25.39% y por último, el margen de utilidad bruta (Rentabilidad de las ventas) de un 55.01%, en base al Estado de Resultados, del ejercicio del mes de diciembre del año 2018, sólo de la venta del plato más vendido, que es el arroz con pollo (90 platos vendidos al mes), y también, a la rentabilidad del restaurante de comida criolla analizado.

Capítulo V – Análisis de Resultados

5.1 Aplicación de Resultados

5.1.1 Resultados del Análisis Cualitativo

A continuación, se procederá a realizar el análisis y comentarios respectivos, con respecto a las respuestas brindadas, a las 12 preguntas realizadas, por los dos profesionales expertos en NIIF de las empresas auditoras “Big Four”, Mireille Silva y Juan Luis Guerra, en las entrevistas realizadas:

NIC 2 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes

1. Según la NIC 2, los inventarios pueden definirse como activos mantenidos para ser vendidos, los que son usados para el proceso de producción para luego venderlos y los que son utilizados como suministros dentro del proceso de producción ¿En cuál de estas definiciones incurren más las empresas del sector restaurantes y por qué?

Análisis y Comentarios:

Según lo indicado por los expertos, ambos mencionaron que el tipo de definición más incurrido y más importante, son los usados para el proceso de producción, ya que los restaurantes adquieren todo tipo de insumos y, con ello, preparar el plato a ofrecer a los clientes, siendo las materias primas, según Juan Luis Guerra (2020), una parte muy importante en los inventarios (Guerra J. , 2020); del mismo modo, también indicaron que, los que son usados como suministros, sería la segunda definición más usada, ya que, según Mireille Silva (2019), cada plato tiene complementos, como cremas, especias, entre otros, los cuales no son para vender, sino para ofrecer junto con los platos principales (Silva M. , 2019). Ante ello, se puede deducir que los inventarios usados para el proceso de producción, son los más importantes, por ser los que más incurren

diariamente y por su tipo de negocio, por lo que los restaurantes tendrán un mayor énfasis en sus costos de ordenamiento de pedidos.

2. Según la NIC 2, los inventarios se miden entre el costo o el valor neto realizable (VNR), el que sea menor ¿Cuál de estos dos métodos de mediciones es el más usado por las empresas del sector restaurantes, por qué y cómo impacta en su rentabilidad?

Análisis y Comentarios:

Ante la opinión de los expertos contables, ambos afirmaron que el concepto del VNR es poco utilizado en el sector de los restaurantes, ya que estos adquieren sus insumos para ser consumidos de forma inmediata, además de tener también, productos perecederos y no poseer mucho stock, por lo que existe una gran rotación de insumos; ante ello, la medición más usada sería el costo. Por otro lado, en la rentabilidad, Mireille Silva (2019) afirmó que, sí hay un impacto, pero que no necesariamente es sólo por el tema de los inventarios, sino también, que los costos fijos tendrían mayor repercusión, (Silva M. , 2019); mientras que según Juan Luis Guerra (2020), este indicó que el impacto estaría basado en lo que son los productos perecederos y el tema de su deterioro o descomposición (Guerra J. , 2020). Ante ello, se puede indicar que los restaurantes, en su mayoría, aplican más el tema de la medición al costo, ya que el VNR no sería aplicable, por el hecho de tener gran cantidad de productos perecibles; y que deben tener cuidado con respecto al deterioro de sus insumos, para no afectar e impactar negativamente en su rentabilidad, por lo que tendrían un énfasis en sus costos de almacenamiento.

3. Según la NIC 2, el costo de los inventarios está comprendido por costos de adquisición, transformación y otros costos ¿En cuál de estos tipos de costos incurren más las empresas del sector restaurante, por qué y cuál es el impacto en su rentabilidad?

Análisis y Comentarios:

Según las opiniones obtenidas, Mireille Silva (2019) indicó que los tres tipos de costos son incurridos igualmente, dentro de la operación del negocio, porque hay productos que van a ser adquiridos, usados y otros como complemento del plato (Silva M. , 2019), además de que todos esos costos son importantes para brindar el servicio; por otro lado, Juan Luis Guerra (2020) mencionó que serían los costos de adquisición, por el tema de las materias primas y el flete (Guerra J. , 2020). Así mismo, en cuanto a la rentabilidad, los dos expertos mencionaron que los otros costos generarían un impacto, tales como mantenimiento, aprovisionamiento, y demás costos fijos. Ante ello, se puede deducir que los costos de adquisición y otros costos serían los más usados por los restaurantes, en ese orden respectivamente, por el hecho de tener que adquirir productos para preparar sus platos, como también inventarios para complementar el servicio ofrecido; teniendo un impacto en la rentabilidad, en base a los costos de ordenamiento y almacenamiento incurridos.

4. Según la NIC 2, el costo de los inventarios se asignará con las fórmulas o métodos de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) o Promedio ¿En qué se basan las empresas del sector restaurantes para escoger uno de estos métodos? y ¿Cuál es el beneficio de elegir entre uno u otro método?

Análisis y Comentarios:

Ante la respuesta de los entrevistados, ambos expertos en NIIF de empresas auditoras, afirmaron que los dos métodos no serían prácticos de utilizar en los negocios de restaurantes de comida criolla, ya que, según Mireille Silva (2019), esto sólo lo pueden hacer las cadenas de restaurantes grandes, las cuales usarían el método Promedio (Silva M. , 2019), y según Juan Luis Guerra (2020), usar uno u otro método es indistinto y poco significativo (Guerra J. , 2020). Ante ello, se puede afirmar que los restaurantes, generalmente no se basan o aplican un método u otro, debido a que son pequeños negocios y poseen productos altamente perecibles y dependerá de su

solvencia económica, para aplicar o no, un método u otro; mientras que las cadenas de restaurantes más grandes, usarían el método Promedio, por el hecho de tener productos que se mantienen algún tiempo y así tener el beneficio de un control adecuado de ellos.

5. Según la NIC 2, el VNR corresponde al precio estimado de venta de un activo dentro del proceso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y ser vendidos, entonces ¿Cómo realizan las empresas del sector restaurantes dichas estimaciones al final de cada periodo, tanto para el precio de venta y los respectivos costos y así determinar el VNR?

Análisis y Comentarios:

Ante la opinión de los expertos, ambos indicaron que es bien difícil que los restaurantes hagan dichas estimaciones, debido a que la rotación es alta y rápida, y los productos que compran, son para ser utilizados inmediatamente, por lo que el concepto del VNR, no sería aplicable, en base también, a lo indicado por Mireille Silva (2019), quien mencionó que las compras que realizan los restaurantes, son diarias y no mensuales, y que el VNR no se podría usar, porque sus inventarios se compran y venden en un mismo mes, de forma rápida; y en cuanto al proceso de la contabilidad, normalmente se hace de forma mensual y no diaria (Silva M. , 2019). Por otro lado, Juan Luis Guerra (2020) indicó que, dichas estimaciones podrían usarse para las bebidas, porque estas pueden estar un mayor tiempo en stock, y en donde se considera el precio al cierre del año versus el costo del producto (Guerra J. , 2020). Por lo tanto, se puede inferir que, las estimaciones en cuanto a determinar el VNR, no son aplicables y realizables para los negocios de restaurantes, y que dicho concepto podría darse sólo por el tema de las bebidas que venden, pero sería muy poco y de manera muy rápida.

6. Según la NIC 2, se indica que el costo de los inventarios puede ser no recuperable, ya sea porque estos se encuentran dañados, obsoletos o sus precios de mercado han caído; o porque los costos estimados para su terminación o venta han aumentado; entonces ¿Cuál de estas situaciones se da con mayor frecuencia en las empresas del sector restaurantes, por qué y cuál es el impacto que esto tiene en la rentabilidad de las empresas del sector restaurantes?

Análisis y Comentarios:

Según las opiniones obtenidas, los dos expertos coincidieron en que la situación que más se da en los restaurantes de todas las antes mencionadas, es la de los productos dañados, por el tema de mermas y desmedros, ya que la mayoría de ellos son productos perecederos, por lo que, como indicó Juan Luis Guerra (2020), siempre habrá algún tipo de desecho, que no es recuperable. (Guerra J. , 2020) Por otro lado, sobre el impacto en la rentabilidad, también ambos expertos afirmaron que están los temas de deterioro, como el de las verduras, que como indicó Mireille Silva (2019), si no se utilizan por unos días, ya estarán malogradas (Silva M. , 2019); y el tema de una adecuada planificación de la demanda, en donde, como dijo Juan Luis Guerra (2020), siempre se debe tener algo mínimo de los insumos, para así no tener una desviación en la demanda y evitar la falta de insumos (Guerra J. , 2020). Por lo tanto, se puede inferir que, la situación de los productos dañados, es la que más se presenta en los restaurantes, para que el costo de los inventarios sea no recuperable, debido a la gran cantidad de insumos perecibles que manejan y porque estos son desechables; y en cuanto a su impacto en la rentabilidad, este se dará por los temas del deterioro de insumos y la planificación de la demanda; por lo que habría un énfasis en los costos de almacenamiento y en los de costos de falta de inventarios, para tales temas, respectivamente.

7. Según la NIC 2, el importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el VNR, será reconocido como gasto en el periodo que ocurra; ante ello ¿Por qué dicho concepto se debe reconocer como gasto y con cuánta frecuencia se da en las empresas del sector restaurantes?

Análisis y Comentarios:

Ante la opinión de los expertos, cada uno de ellos indicó que, el importe de la rebaja de valor, es reconocido como un gasto, porque, como indicó Juan Luis Guerra (2020), se da la presencia de valores no recuperables o caída de valor, por los productos perecederos (Guerra J. , 2020). En el caso de Mireille Silva (2019), ella afirmó que dicho concepto debe reconocerse como gasto por la naturaleza misma de la transacción (Silva M. , 2019). Por otro lado, según Juan Luis Guerra (2020), este aseveró que, en los restaurantes, dicho concepto usualmente no es aplicable, y que la frecuencia va a depender del sector al que corresponda el negocio (Guerra J. , 2020). Por lo tanto, se puede inferir que, en los restaurantes, el concepto de rebaja de valor, por el tema del VNR no es muy aplicado con gran frecuencia, y lo poco que se llegue a utilizar, será reconocido como gasto, por los valores no recuperables o variación de precios que se presenten en los inventarios; además de que la frecuencia en que se dé, dependerá del sector del negocio en que se realicen las actividades relacionadas a los inventarios.

8. Según la NIC 2, el VNR es el importe que la entidad esperar obtener por la venta del inventario y el Valor Razonable es el importe por el que el inventario podría ser intercambiado en el mercado, entonces ¿Cuál de estos dos conceptos es considerado más importante para las empresas del sector restaurantes y por qué?

Análisis y Comentarios:

En base a las opiniones obtenidas, cada experto tuvo una opinión diferente, por un lado, Mireille Silva (2019) indicó que sería el VNR, ya que los restaurantes compran productos para

luego ser transformados y no para venderlos (Silva M. , 2019) y, por otro lado, Juan Luis Guerra (2020) aseveró que ambos conceptos no serían muy significativos, debido a que los productos se mantienen en un muy corto plazo (Guerra J. , 2020). Ante ello, se puede inferir que ambos conceptos, ya sea el VNR o el Valor Razonable, tienen poca importancia, ya que los restaurantes poseen mayor cantidad de inventarios de alta rotación en sus almacenes; o sino también, dependerá de cómo manejen los restaurantes sus costos de ordenamiento y almacenamiento, así como sus procesos de preparación y ventas de platos a ofrecer a los clientes, para ver si un concepto u otro tiene alguna relevancia.

9. ¿Cuáles son los principales impactos que se generarían de aplicar o no la NIC 2 en la gestión de costos de los inventarios de las empresas del sector restaurantes?

Análisis y Comentarios:

Según las opiniones obtenidas, cada experto indicó respuestas diferentes, Juan Luis Guerra (2020) manifestó que no se podría tener Estados Financieros razonables y comparativos (Guerra J. , 2020); por otro lado, Mireille Silva (2019) mencionó que, los negocios pequeños no tienen un conocimiento exacto de contabilidad y sobre la NIC 2, por lo que sólo se basan en el margen de sus costos incurridos (Silva M. , 2019). Ante lo expuesto, se puede deducir que, el principal impacto se daría en los Estados Financieros que realizan los restaurantes, ya que no se tendría información adecuada, en cuanto a toda la variedad de costos que se puedan presentar, durante el curso normal de la operación del negocio, ya sea por temas de desvalorización o de un control inadecuado de inventarios; además de ello, dependería también del tamaño y experiencia del negocio, para ver si realmente están en las condiciones de brindar información financiera, lo más adecuada posible.

NIC 7 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes:

10. Según la NIC 7, un flujo de efectivo comprende actividades de operación, inversión y financiamiento, entonces ¿En cuál de estos tipos de actividades incurren con mayor frecuencia las empresas del sector restaurantes y por qué?

Análisis y Comentarios:

Ante las opiniones obtenidas, ambos expertos indicaron que las actividades de operación son las incurridas con mayor frecuencia en los restaurantes, ya que, según Mireille Silva (2019), esto es debido a la naturaleza propia del negocio, a que es su día a día, todas las ventas y costos son incurridos diariamente, y en cuanto a este último concepto, hay ejemplos tales como pagos a proveedores, al personal, impuestos, entre otros (Silva M. , 2019); por otro lado, ante lo mencionado por Juan Luis Guerra (2020), este indicó también que, las actividades de inversión y financiamiento, tienen una mayor importancia en las cadenas de comida rápida, las cuales necesitarían incurrir mayormente en dichos tipos de actividades, por el tema de apertura y expansión de nuevos y más locales (Guerra J. , 2020). Ante ello, se puede afirmar que los restaurantes incurren con mayor frecuencia en las actividades de operación, por ser el día a día de sus actividades, en cuanto a brindar el servicio de comidas; por lo que habrá que dar énfasis en cuanto a los costos de ordenamiento y almacenamiento, al estar relacionados con las actividades diarias que realizan los restaurantes.

11. Según la NIC 7, se indica que hay dos métodos para el flujo de efectivo, el directo y el indirecto, en dónde se recomienda usar el directo; ante ello ¿Usar el método indirecto tendría algún impacto negativo en la liquidez de las empresas del sector restaurantes?

Análisis y Comentarios:

Según las opiniones de los expertos, ellos coincidieron en que usar tanto el método indirecto como el directo, no va a generar algún tipo de impacto en la liquidez de los restaurantes, ya que ambos métodos dan los mismos resultados, en donde, de lo mencionado por Juan Luis Guerra (2020), sólo es diferente el tema de la presentación, debido a que las actividades de operación se presentan de una forma diferenciada, tanto en el método directo como en el indirecto (Guerra J. , 2020), pero el resultado siempre será el mismo. Además, Mireille Silva (2019) mencionó que, anteriormente, se debía realizar los dos métodos, pero actualmente, se puede escoger uno u otro, según la conveniencia del negocio (Silva M. , 2019). Por lo tanto, se puede afirmar que el método indirecto, no generará ningún tipo de impacto, ya sea negativo o positivo, en la liquidez de los restaurantes, porque tanto el directo como el indirecto, arrojan el mismo resultado y dependerá de cada negocio, si es que se aplica un método u otro.

12. ¿Qué tanto puede influir o impactar una gestión de costos de los inventarios en el flujo de caja y/o liquidez que poseen las empresas del sector restaurantes?

Análisis y Comentarios:

En base a las opiniones obtenidas por los expertos, ambos mencionaron que una buena gestión de inventarios va impactar en la liquidez, en base a las condiciones de pago que se establezcan con los proveedores del negocio, ya que allí, como mencionó Mireille Silva (2019), se puede establecer un acuerdo de pago con ellos a determinado tiempo y también con los clientes, con respecto al periodo de cobro, para determinar cuánta liquidez en caja se tendrá (Silva M. , 2019); además, como indicó Juan Luis Guerra (2020), hay que evitar incurrir en costos adicionales, como compras a último minuto, que tendrían que pagarse en efectivo y no al contado (Guerra J. , 2020). Por lo tanto, se puede inferir que, una gestión de costos de los inventarios impacta en la liquidez de los restaurantes, según las condiciones de pago en que se acuerde con los proveedores,

en cuanto a las adquisiciones incurridas para la operación del negocio; además de los acuerdos de cobro con los clientes; por lo que los costos de ordenamiento de los restaurantes generarán un impacto en la liquidez y rentabilidad del negocio.

Por otro lado, se realizará el análisis y comentarios respectivos, con respecto a las respuestas brindadas a las 15 preguntas realizadas, por el experto en gestión de negocios de comida, Natali Mena, en la entrevista realizada:

COSTOS DE ORDENAMIENTO

1. ¿Considera usted que es una ventaja competitiva, en términos de costos, poseer uno o varios proveedores de insumos e ingredientes?

Análisis y Comentarios:

Según la opinión de la experta Natali mena (2019), ella considera que lo más apropiado sería tener un proveedor especializado, que realice todos los procedimientos que un proceso de compra implica, para así poder adquirir el producto, teniendo como ventaja, que eso ahorraría en temas de logística, e indicó también, que todo va a depender del tamaño del pedido que uno debe realizar, de acuerdo al tipo de restaurante que se tenga; en su caso, ella mencionó que actualmente su negocio no está en un nivel de necesitar una alta cantidad de insumos, por lo que tiene varios proveedores, lo que le da más trabajo en lo que es gestión (Mena, 2019). Por ello, se puede indicar que tener uno o varios proveedores, es una ventaja en términos de costos de ordenamiento, dependiendo del tamaño de insumos a pedir.

2. ¿Cuáles son los principales costos de ordenamiento (hacer pedidos), que incurre un restaurante de comida criolla y cómo impacta cada uno de ellos en la rentabilidad del negocio?

Análisis y Comentarios:

Natali Mena (2019) indicó que, los principales costos serían la gestión en que se incurre, para poder armar la lista de insumos que se necesita pedir, que incluye el tema del tiempo invertido, lo que ella considera como un costo escondido, como por ejemplo, el tiempo en que el personal debe dedicar sus horas en identificar los insumos que se deben pedir en mayor cantidad, ver cuáles son los que generan menos mermas y cuáles tendrán un consumo inmediato, dando énfasis en que dichos costos por la gestión y el tiempo, serían los que tendrían mayor impacto en la rentabilidad; además también menciona el tema de la movilidad que pueda cobrar el proveedor, dependiendo del tamaño del pedido de insumos, considerándolo como un costo adicional más (Mena, 2019). Ante ello, se puede indicar que, los costos de la gestión de pedidos, el tiempo invertido y la movilidad, serían los costos de ordenamiento de mayor impacto en la rentabilidad de los restaurantes.

3. Existen casos en que algunos proveedores no cumplen con la calidad y requisitos solicitados por los restaurantes, ante ello, ¿En qué costos o sobre costos incurren los restaurantes de comida criolla por mala calidad y/o requisitos que no cumplen con los estándares solicitados?

Análisis y Comentarios:

Según la situación mencionada, la experta indicó que existiría un costo de oportunidad, en lo que a costos de ordenamiento se refiere, ya que al haber elegido que un proveedor haga todo el proceso de la adquisición de insumos, se ahorra en costos de logística, pero se puede dar el caso de que el producto que uno recibe, al revisarlo, no era el adecuado y no cumplía con los requisitos que uno quería, entonces se genera una posible pérdida de venta del día, además de solicitar la devolución del producto por otro, generando tiempo perdido (Mena, 2019). Ante ello, se puede indicar que, en base a la opinión de la experta, se incurriría en costos de oportunidad por el hecho

de recibir un insumo de mala calidad, como costos por devolución del producto o ganancias dejadas de recibir por una venta.

4. ¿Considera usted que es mejor comprar los insumos diariamente o con una periodicidad determinada? ¿Cómo afectaría en la rentabilidad del negocio la elección de uno de ellos?

Análisis y Comentarios:

La opinión de la experta Natali Mena (2019), fue que el tema de la frecuencia de compra, va depender tanto de los insumos que uno necesite y del volumen con el que los restaurantes trabajan; en el caso de hacer pedidos diarios, ella especificó que todos los días habría que hacer una lista de pedidos muy chica, lo que ella considera como un sobre costo, al no poder invertir el tiempo en otras actividades relacionadas al negocio; por ejemplo, la experta mencionó que en su caso, hace pedidos dos veces a la semana, martes o miércoles y luego los sábados, haciendo pedidos según la necesidad de su local y que sean frescos para el momento (Mena, 2019). Ante ello, se puede inferir que, la elección del tiempo de periodicidad de compras, tendrá un efecto en la rentabilidad, dependiendo del tipo y volumen de insumos que un restaurante necesite, en cuanto a costos de ordenamiento.

COSTOS DE ALMACENAMIENTO

5. ¿Cuáles son los controles de inventarios que debería realizar un restaurante de comida criolla y cómo impacta en la rentabilidad?

Análisis y Comentarios:

Según la opinión de la experta, ella afirma que uno de los controles de inventarios que se deben hacer, es el relacionado con las mermas, ver que el inventario esté bueno, que no esté malogrado, y en el caso de encontrar alguno que presente mermas, hacer un pedido en menor cantidad por dicho insumo para la siguiente ocasión; otro tipo de control que especifica, es el

guardado, dependiendo del tiempo de vida de cada insumo, para guardarlos ya sea en tápers de plástico o vidrio, además también, del almacenamiento de los insumos, ya que algunos de ellos se mantienen mejor en el frío y otros en el calor (Mena, 2019). Por otro lado; Natali Mena (2019) considera que los controles de inventarios se deben hacer de forma diaria, para poder identificar y contabilizar, los productos que sean más perecibles y de mayor costo (Mena, 2019). Por lo tanto, se infiere que, los controles de inventario que debería hacer un restaurante, son los del control de mermas y el guardado para el mantenimiento de los insumos; además, la rentabilidad se vería afectada, por los costos de almacenamiento en que se incurran, dependiendo del tipo de control de inventario que más se utilice, de los antes mencionados.

6. ¿Qué tipos de costos de almacenamiento de insumos incurren y registran los restaurantes de comida criolla? Ante ello ¿Cómo se pueden optimizar dichos costos?

Análisis y Comentarios:

La experta Natali Mena (2019), indica que, los costos de almacenamiento en que se deberán incurrir más, son los costos de productos de preservación de insumos, como tápers, bolsas, cajas, plástico, los costos por electricidad para los equipos de congelado o calentamiento de insumos, así como productos de limpieza (Mena, 2019). En el caso de optimizar dichos costos de almacenamiento, es importante el control de insumos de forma diaria, para revisar el tema de mermas, ver qué productos van o no van, y ante ello, evitar sobre costos por mayor mantenimiento de insumos perecibles, que puedan afectar a la rentabilidad (Mena, 2019), en cuanto a los costos de almacenamiento. Por ello, los tipos de costos de almacenamiento más incurridos, serían los de productos para preservación y de limpieza de insumos; así como costos por electricidad de los equipos; y para optimizarlos, se debe tener un control de las mermas.

7. ¿Cómo se deberían almacenar los insumos para obtener un mayor grado de eficiencia? y ¿Cuáles son las formas de conservación de insumos más usados por los restaurantes y cuál es el mejor de todos ellos?

Análisis y Comentarios:

Según la opinión de la experta, Natali Mena (2019) afirmó que el tipo de almacenamiento, va a depender del insumo con el que se esté trabajando, ya que algunos se mantienen en buen estado dentro de un ambiente frío o congelado, mientras que otros lo están en el calor o calefacción; así mismo, ella indica que se tiene que tener un punto medio, en cuanto a saber cuál es el mejor método de conservación, debido a que la manera de conservar o mantener de cada insumo es propia; en el caso de ella, mencionaba que en una ocasión, sus lechugas estuvieron mucho tiempo dentro de un ambiente frío, por lo que llegaron a congelarse totalmente, perdiendo así dichos insumos (Mena, 2019). Ante ello, se puede indicar que, las formas de almacenar o conservar los insumos por parte de los restaurantes, va a depender del tipo de insumo con el que trabajen, para así incurrir en costos de almacenamiento adecuados, que no afecten la rentabilidad del negocio; siendo los más usados los mantenimientos en ambientes fríos, congelados y de calor; y que además, no habría uno que sea mejor que el otro, sino que cada tipo de conservación, debe tener un punto medio, dependiendo del tipo de insumo que se esté manteniendo o preservando.

8. ¿Qué opciones se pueden realizar para poder lograr una reducción en el costo de almacenamiento y cómo ello impacta en el costo total del producto?

Análisis y Comentarios:

Ante la opinión de Natali Mena (2019), ella indica que, para reducir los costos de almacenamiento, se deben hacer pedidos lo más suficientes posibles, para minimizar el tema de las mermas, y también, no incurrir en costos adicionales, como el hecho de aumentar el espacio

del almacén del negocio, por acumulación de insumos (Mena, 2019). En cuanto al impacto en el costo del producto, ella considera que, la merma debe ser asumida dentro del costo total del producto, ya que tener cero mermas es imposible, siempre habrá algún estándar, la idea es minimizarla lo más posible, para no afectar la rentabilidad del negocio (Mena, 2019), en cuanto a costos de almacenamiento se refiere. Ante ello, se deduce que, para reducir los costos de almacenamiento, se deben minimizar las mermas y no incurrir en sobre costos de aumento de espacio del almacén; en donde también, las mermas deberán formar parte del costo, generando un impacto en el costo total del producto y en la rentabilidad del negocio.

9. Existen pérdidas de insumos debido al vencimiento y/o mala manipulación ¿Cómo se puede reducir dicha pérdida?

Análisis y Comentarios:

Ante la opinión dada por la experta, ella indicó que, en el caso de vencimiento de insumos, los restaurantes deben fijarse en el tema de las ventas, ver cuántos platos se venden en un periodo de tiempo, y con ello, ajustar los pedidos y solicitar sólo la cantidad de insumos necesaria, reduciendo así el tema del vencimiento (Mena, 2019); por otro lado, en el caso de la manipulación de insumos, Natali Mena (2019) se enfoca en lo que es la capacitación del personal, para que sepan los cuidados que se deben tener, en cuanto a la manipulación de empaquetados como las cajas o envases como los vidrios, en los cuales se guardan los insumos; así como conocer detalles de mantenimiento con ambiente frío, congelado o calor (Mena, 2019). Por lo tanto, para reducir las pérdidas de insumos por vencimiento, hay que realizar y ajustar los pedidos, según el consumo de los clientes; y capacitar adecuadamente al personal, en cuanto a la manipulación y mantenimiento de inventarios correctos, para no afectar considerablemente a la rentabilidad del negocio, por costos de almacenamiento.

10. ¿Cómo evitan los restaurantes de comida criolla la potencial aparición de insectos, bichos o roedores para no afectar la rentabilidad del negocio?

Análisis y Comentarios:

Según la experiencia de Natali Mena (2019), ella afirmó que todos los restaurantes tienen un proceso de fumigación que dura tres meses, que consiste en una limpieza diaria, como barrer, trapear, aspirar, usar químicos para acabar con los bichos y fumigar el local por completo; todo ello se va realizando en base a la credencial que las empresas de fumigación entregan al restaurante (Mena, 2019). Por lo tanto, para evitar el tema de aparición de animales, que puedan afectar el ambiente y salubridad del local, habrá que incurrir en costos por limpieza y fumigación del local, como parte de los costos de almacenamiento, y así evitar pérdidas de ventas, por un inadecuado servicio y mala imagen del local, que pueda afectar la rentabilidad del negocio.

11. Con respecto a las mermas y desmedros que podrían darse en los insumos, ¿Cuál es el impacto real de estos en los costos totales del producto y cómo afecta a la rentabilidad?

Análisis y Comentarios:

Según lo expuesto por Natali Mena (2019), ella indicó que las mermas se deben asumir como parte del proceso y como parte del costo, dando énfasis en poder identificar si estas se dan por tema de errores administrativos, mala manipulación o por insumos que no llegaron a ser consumidos por los clientes, lo cual es una pérdida que va directo al gasto (Mena, 2019). Además, ella afirma que, siempre se trabaja con un estándar de mermas, que va del 10% al 20%, el cual tendrá variaciones dependiendo del tipo de restaurante, ya que, si es uno grande y lujoso, el estándar de porcentajes es más riguroso, a diferencia de un restaurante de menú pequeño, que podría tener dicho estándar entre el 10% a 15% (Mena, 2019). Por lo tanto, se puede inferir que, las mermas tendrán un impacto en los costos de los insumos, dependiendo del porcentaje estándar

de merma que exista, según el tipo de restaurante; y también en el tema de determinar el motivo por el que existen dichas mermas en el negocio, ya sea por errores administrativos, mala manipulación o insumos dejados de consumir por los clientes; por lo que la rentabilidad también se verá afectada, en base a dichos aspectos, en lo que a costos de almacenamiento se refiere.

COSTOS DE FALTA DE INVENTARIOS

12. ¿Por qué existen faltantes de insumos en algunos restaurantes y cómo ello influye en las ventas y por ende en la rentabilidad?

Análisis y Comentarios:

Para la experta Natali Mena (2019), el tema de la existencia de faltantes de insumos, se puede deber al tipo de control de inventarios que el restaurante está realizando, tener conocimiento de cuánto se ha comprado, cuánto se ha vendido, así como el inventario inicial y final que se tenga en un periodo determinado; y es en base a ello que, se puede tener falta de insumos, si no hay un adecuado control (Mena, 2019); por otro lado, en cuanto a las ventas, ella indica que, la falta de insumos influye en lo que es el costo de ventas, ya que los faltantes que existan, saldrán de allí y pasarán al gasto, lo que afecta la utilidad bruta generada por las ventas, y por ende, también a la rentabilidad en sí del negocio (Mena, 2019). Por lo tanto, en cuanto al tema de la falta de inventarios, se puede deducir que, dependiendo del tipo de control de inventarios que realicen los restaurantes, esto sería el motivo por el cual existen faltantes de inventarios en los almacenes del negocio, ya que, si es inadecuado, el costo de ventas se vería afectado; influyendo así, en las ventas y en la rentabilidad.

13. ¿Cómo impacta la proyección de las ventas en la adquisición de insumos por parte de los restaurantes y como se puede mejorar la rentabilidad con ello?

Análisis y Comentarios:

Según Natali Mena (2019), ella indica que, un factor que influye e impacta en la proyección de las ventas, es la estacionalidad, ya que las ventas se pueden volver estacionales, dependiendo de los insumos o platos que más deseen consumir los clientes en una determinada época, así como las preferencias de dichos clientes de ir a un restaurante u otro (Mena, 2019); por ello, en base a una proyección de ventas, junto con la estacionalidad que se pueda dar, los restaurantes realizan sus pedidos o adquisición de insumos, dependiendo del consumo de los clientes y los que generen mayor venta (Mena, 2019). Por ello, la proyección de ventas impactará en la adquisición de insumos, a través de la estacionalidad de las ventas y una adecuada proyección de estas, en base a la época de consumo de los clientes por determinados platos; ya que, con ello, se realizarán las compras, de acuerdo a las preferencias de consumo por parte de los clientes y que son necesarias para la venta inmediata; por lo que no habría algún incurrimiento de costos de falta de inventarios, lo cual haría que la rentabilidad se pueda mejorar.

14. ¿Qué tanto impacta el nivel de fidelización del cliente en la rentabilidad de los restaurantes y cómo se puede mejorar dicha fidelización con el objetivo de tener una buena gestión de inventarios?

Análisis y Comentarios:

Según la opinión de la experta, Natali Mena (2019), ella asegura que el nivel de fidelización es muy importante, ya que si tienes un cliente fiel o un grupo de gente que siempre viene a comer, así el restaurante haya tenido un mal día, en cuanto a ganancias; esto asegurará tener un flujo de ventas estimado, seguro y fijo, lo que impactará en cierta forma a la rentabilidad, debido a que siempre habrá un margen de ganancia, gracias a la fidelización de cierto sector de clientes (Mena, 2019); por otro lado, la experta indica que, para mejorar dicha fidelización, las proyecciones de compras deben estar basadas y estimadas en los insumos o platos que dichos clientes fieles siempre

consumen en determinados días, lo cual permitirá mantener durante un buen tiempo, a dicho grupo de clientes fieles (Mena, 2019). Ante ello, se intuye que, el nivel de fidelidad del clientes impacta en la rentabilidad, en base a que existirá un cierto margen de ganancia, por el hecho de siempre tener un mismo grupo de clientes fieles, que estarán dispuestos a consumir determinados platos que ofrezca el negocio, sin importar otras condiciones que se den; y para mejorar dicha fidelización, se deberá hacer una adecuada proyección de compras, dando énfasis a los insumos que más solicitan los clientes fieles; ante ello, la rentabilidad no se vería afectada, por temas de costos de falta de inventarios,

PREGUNTA GENERAL

15. ¿Existe alguna institución que realice eventos que permitan capacitar o desarrollar la gestión de costos, de inventarios, de almacenes y/o elección de proveedores?

Análisis y Comentarios:

Según la experiencia de Natali Mena (2019), ella indicó que, en su caso, su negocio asistió a una feria llamada “Gastromaq”, en donde se encontraban reunidos varios proveedores de equipos, quienes además de vender sus productos, también ofrecían capacitaciones en cuanto al uso de estos y de la manipulación de determinados insumos (Mena, 2019); del mismo modo, hablando de eventos en general, la experta comentó que, la mayoría de ellos se enfocan en lo que es la capacitación de uso de equipos complejos de cocina y su manipulación adecuada, por parte del personal (Mena, 2019). Es por ello que, en base a la respuesta obtenida, por parte de la experta, existen determinados eventos o ferias sobre gastronomía, los cuales se enfocan más en capacitar a los restaurantes, en lo que es gestión de los inventarios, por el uso de los equipos; y gestión de almacenes, en cuanto a la manipulación correcta de los determinados insumos a utilizar.

5.1.2 Resultados del Análisis Cuantitativo

Con el objetivo de poder medir, obtener y analizar la información, con respecto a las variables a analizar, que son la Gestión de Costos de los Inventarios y la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, y tener data confiable de los casos encuestados, se realizó el siguiente análisis estadístico, así como los comentarios respectivos, en base a los resultados obtenidos en las pruebas estadísticas de Alfa de Cronbach y del Chi Cuadrado, arrojados por el programa estadístico del SPSS:

Prueba Alfa de Cronbach:

Para poder verificar la fiabilidad del instrumento cuantitativo utilizado, que son las encuestas, se ha procedido a realizar la prueba estadística Alfa de Cronbach.

Tabla 53: Resumen del Procesamiento de Casos Encuestados

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	12	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	12	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: El cuadro habla sobre la cantidad de casos válidos que fueron encuestados en su totalidad. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Como se puede apreciar en la tabla 53, en cuanto a la prueba **Alfa de Cronbach**, esta indica que la cantidad de restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, siendo un total de 12 de la población encuestada, como parte del análisis cuantitativo, fueron clasificadas como válidas para la realización de las encuestas.

Tabla 54: Estadísticas de Fiabilidad de los Casos Encuestados

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.835	26

Nota: El cuadro habla sobre el coeficiente obtenido del Alfa de Cronbach para media la fiabilidad de la encuesta. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Tal como indica la Tabla 54, esta arroja un coeficiente de **Alfa de Cronbach** de **0.835**, lo que indica que la fiabilidad del instrumento, para el análisis cuantitativo, que son las encuestas, ha quedado validada, al tener un coeficiente cercano a 1.

Prueba Chi Cuadrado:

Por otra parte, para poder medir la relación que hay entre las dos variables, Gestión de Costos de los Inventarios y Rentabilidad, así como verificar tanto la hipótesis general, como las específicas, y ver si la hipótesis nula es rechazada o no; se procederá a realizar la prueba estadística Chi Cuadrado.

Hipótesis General:

La gestión de costos de los inventarios impacta en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H0: La gestión de costos de los inventarios no impacta en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H1: La gestión de costos de los inventarios impacta en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

Tabla 55: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Gestión de Costos de los Inventarios en General

Recuento

		RENTABILIDAD			Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	
GESTION COSTOS	2	2	4	2	8
	3	0	0	4	4
Total		2	4	6	12

Nota: El cuadro habla sobre el recuento de las respuestas obtenidas en cuanto a la Gestión de Costos de los Inventarios. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Tabla 56: Prueba Chi-Cuadrado sobre Gestión de Costos de los Inventarios con Rentabilidad

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,000 ^a	2	,050
Razón de verosimilitud	7,638	2	,022
Asociación lineal por lineal	4,400	1	,036
N de casos válidos	12		

a. 6 casillas (100.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .67.

Nota: El cuadro habla sobre las pruebas Chi-Cuadrado obtenidas en cuanto a la Gestión de Costos de los Inventarios con la Rentabilidad. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Por otro lado, según el resultado obtenido en la Tabla 56, el cual fue **0.05**, en base a la prueba del **Chi Cuadrado**, se rechaza la hipótesis nula, en cuanto a la hipótesis general, ya que el nivel de significancia asintótica es $(sig) \leq 0.05$, por lo que sí existe una relación entre la Gestión de Costos de los Inventarios con la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, durante el año 2018.

Hipótesis Específicas:

a) Hipótesis Específica 1:

Los costos de ordenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H0: Los costos de ordenamiento no impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H1: Los costos de ordenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

Tabla 57: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Costos de Ordenamiento

Recuento

		9. Considera usted que los costos de ordenar un pedido se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017				
		Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
ORDENAMIENTO	2	1	0	0	0	1
	3	0	1	3	5	9
	4	0	0	0	2	2
Total		1	1	3	7	12

Nota: El cuadro habla sobre el recuento de las respuestas obtenidas en cuanto a los costos de ordenamiento. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Tabla 58: Prueba Chi-Cuadrado sobre Costos de Ordenamiento con Rentabilidad

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,524 ^a	6	,035
Razón de verosimilitud	8,939	6	,177
Asociación lineal por lineal	5,236	1	,022
N de casos válidos	12		

a. 11 casillas (91.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .08.

Nota: El cuadro habla sobre las pruebas Chi-Cuadrado obtenidas en cuanto a los Costos de Ordenamiento y la Rentabilidad. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

También, como se puede observar en la Tabla 58, gracias a la prueba del **Chi Cuadrado**, con el resultado **0.035**, se rechaza la hipótesis nula, referente a la hipótesis específica 1, debido a que el nivel de significancia asintótica es $(\text{sig}) \leq 0.05$, por lo que sí existe una relación entre los Costos de Ordenamiento con la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, durante el año 2018.

Hipótesis Específica 2:

Los costos de almacenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H0: Los costos de almacenamiento no impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H1: Los costos de almacenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

Tabla 59: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Costos de Almacenamiento

Recuento

			15. Considera que los costos de almacenamiento se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017				
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ALMACENAMIENTO	Totalmente en desacuerdo		1	2	0	0	0
	En desacuerdo		1	0	4	2	0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0	0	0	0	2
	Total		2	2	4	2	2

Nota: El cuadro habla sobre el recuento de las respuestas obtenidas en cuanto a los Costos de Almacenamiento. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Tabla 60: Prueba Chi-Cuadrado sobre Costos de Almacenamiento con Rentabilidad

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,143 ^a	8	,007
Razón de verosimilitud	20,258	8	,009
Asociación lineal por lineal	7,159	1	,007
N de casos válidos	12		

a. 15 casillas (100.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .33.

Nota: El cuadro habla sobre las pruebas Chi-Cuadrado obtenidas en cuanto a los Costos de Almacenamiento y la Rentabilidad. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Según el análisis del resultado obtenido en la Tabla 60, por medio de la prueba del **Chi Cuadrado**, el cual fue del **0.007**, la hipótesis nula se rechaza, en lo que es la hipótesis específica 2, debido a que el nivel de significancia asintótica es $(\text{sig}) \leq 0.05$, por lo que sí existe una relación entre los Costos de Almacenamiento con la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, durante el año 2018.

Hipótesis Específica 3:

Los costos de Falta de Inventarios impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H0: Los costos de falta de inventarios no impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

H1: Los costos de falta de inventarios impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.

Tabla 61: Recuento de Respuestas de la Encuesta sobre Costos de Falta de Inventarios

Recuento

		20. Considera usted que los costos de falta de inventarios o desabastecimiento se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
FALTA INV.	2	3	1	0	1	0	5
	3	1	0	0	3	2	6
	4	0	0	1	0	0	1
Total		4	1	1	4	2	12

Nota: El cuadro habla sobre el recuento de las respuestas obtenidas en cuanto a los Costos de Falta de Inventarios. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Tabla 62: Prueba Chi-Cuadrado sobre Costos de Falta de Inventarios con Rentabilidad

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,400 ^a	8	,026
Razón de verosimilitud	13,045	8	,110
Asociación lineal por lineal	2,618	1	,106
N de casos válidos	12		

a. 15 casillas (100.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .08.

Nota: El cuadro habla sobre las pruebas Chi-Cuadrado obtenidas en cuanto a los Costos de Falta de Inventarios y la Rentabilidad. Adaptado por el programa estadístico SPSS, 2020.

Por último, según el resultado obtenido en la Tabla 62, mediante la prueba del **Chi Cuadrado**, con resultado **0.026**, la hipótesis nula se rechaza, sobre lo que es la hipótesis específica 3, porque el nivel de significancia asintótica es $(\text{sig}) \leq 0.05$, por lo que sí existe una relación entre los Costos de Falta de Inventarios con la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, durante el año 2018.

Una vez que se han validado tanto las encuestas como las hipótesis planteadas, se puede afirmar que el análisis de los resultados cuantitativos obtenidos, poseen información verídica y confiable, la cual permitirá cumplir con los objetivos establecidos en el presente trabajo de investigación; lo que a su vez también, dará la posibilidad de demostrar las hipótesis y la relación entre las variables estudiadas que son la Gestión de Costos de los Inventarios y la Rentabilidad.

A continuación, se realizará el análisis y comentarios con respecto a las respuestas brindadas, por parte de los 12 dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, en las encuestas realizadas a cada uno de ellos:

PREGUNTAS GENERALES:

1.Cuál es su cargo

Análisis y Comentarios:

Del total de las 12 encuestas realizadas a las personas de cada restaurante, el 41.67% afirmó que tenía el cargo de Supervisor, esto puede indicar que, en la mayoría de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, el personal tiene un buen conocimiento del funcionamiento de los costos que se incurren en el negocio, y no necesariamente sólo los que tienen un alto rango, como los dueños o gerentes del negocio. Esto es importante, ya que la información brindada en las encuestas, en cuanto a los costos, es fiable, porque la mayoría del personal de trabajo, indistintamente del puesto, ya sea supervisor, administrador o el dueño, está capacitado para brindar sus conocimientos, sobre los costos incurridos en el restaurante respectivo.

2. Hace cuánto tiempo se encuentra operando el negocio en el mercado

Análisis y Comentarios:

Según los resultados, el 50% de los encuestados afirmó que tiene entre 3 a 5 años operando en el mercado, lo cual indica que la mayoría de los restaurantes se encuentran bien posicionados en el sector o mercado de comidas y bebidas, dentro del distrito de Surquillo, al tener un tiempo adecuado de poder haber afianzado y mejorado su servicio, en cierta forma, con respecto al inicio de sus operaciones, así como la distribución de sus costos; del mismo modo, el 33.33% indicó que tiene más de 5 años operando en el sector, por lo que, en total, se puede decir que la gran mayoría de restaurantes, tiene experiencia en su rubro como tal, por lo que las respuestas que fueron brindadas, están basadas en correctos y fiables conocimientos en cuanto a la gestión de costos de los inventarios.

3. Con cuánta frecuencia se vende el plato "Bandera" o "Principal" del negocio en una semana

Análisis y Comentarios:

Del total de encuestados, el 66.67% afirmó que su plato principal se vende frecuentemente en la semana, por lo que se puede intuir que los restaurantes presentan, dentro de su menú criollo, por lo menos un plato que les genera una buena rentabilidad semanal, con lo cual, los costos incurridos en ellos deben ser más específicos y detallados; así mismo, el resto de encuestados, con un 33.33% ha indicado que se vende muy frecuentemente; ante ello, se puede deducir que la mayoría de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo, generan una adecuada rentabilidad, en base al plato principal del negocio.

COSTOS DE ORDENAMIENTO:

4. Cree usted que el negocio cuenta con suficientes proveedores de insumos para asegurar la atención a sus clientes

Análisis y Comentarios:

Según los resultados, un 41.67% de los encuestados indicó que estaban de acuerdo en que tenían la cantidad de proveedores adecuada; de igual forma, el 33.33% afirmó que estaba totalmente de acuerdo en dicho aspecto; por lo tanto, se puede deducir que la mayoría de los restaurantes en el distrito de Surquillo, no tienen problemas en lo que es adquirir los insumos o inventarios que necesitan, ya que si hubiera algún inconveniente con un proveedor determinado, tienen otro grupo de proveedores que les pueden solucionar dicho problema; ante ello, habría un impacto en la rentabilidad, en cuanto a los costos de ordenamiento, ya que cada proveedor puede ofrecer precios de venta diferentes por sus insumos, dependiendo de cómo se realicen las negociaciones o acuerdos, que se puedan dar con ellos.

5. La estrategia de tener suficientes proveedores le ha permitido obtener precios ventajosos o cómodos a la hora de comprar sus insumos o ingredientes

Análisis y Comentarios:

Ante los resultados obtenidos, el 41.67% de los encuestados, afirmó que sus proveedores les han ofrecido precios cómodos muy frecuentemente, en cuanto a la adquisición de sus insumos o inventarios; mientras que el 33.33% indicó que esto ocurre frecuentemente; por lo tanto, se intuye que, la mayoría de restaurantes no han tenido que realizar pagos de más, fuera de sus presupuestos; por lo que sus costos de ordenamiento no han tenido un aumento significativo al momento de adquirir sus insumos; ante ello, la rentabilidad se ve afectada positivamente, en gran medida, por dicho aspecto.

6. Los insumos entregados por los proveedores cumplen con la calidad y requisitos solicitados

Análisis y Comentarios:

Ante los resultados mostrados, el 50% de encuestados afirmó que, frecuentemente, sus proveedores les entregan insumos de calidad, cumpliendo con los requisitos de compras solicitados; además también, del 33.33%, que indicó que esto ocurre muy frecuentemente; ante ello, se deduce que los restaurantes, en su mayoría, no han tenido que recurrir a temas de devolución de insumos o compras extraordinarias fuera de tiempo, al no recibir lo que habían solicitado; por lo que se puede indicar que no incurren en sobre costos por ordenamiento de nuevos pedidos de insumos, lo que hace que su rentabilidad no tenga un impacto negativo, significativamente, con respecto a dicha situación.

7. Con cuánta frecuencia suele demorar en llegar, el pedido solicitado, al almacén del negocio

Análisis y Comentarios:

Con respecto a los resultados que se obtuvieron, el 41.67% de los encuestados indicó que su pedido suele demorar ocasionalmente en llegar a su almacén; mientras que el 25% afirmó que dicho problema sucede muy frecuentemente; ante ello, se puede deducir que los restaurantes, en su mayoría, han tenido falta de inventarios, lo que perjudica en sus ventas, así como en sus costos, ya que es probable que hayan tenido que hacer, ellos mismos por su cuenta, compras de último minuto, saliéndose de lo presupuestado inicialmente, esto por el motivo de la demora de entrega por parte de sus proveedores; ante ello, se puede indicar que la rentabilidad tiene un impacto negativo, ya sea porque no tenían en su almacén, a tiempo, los insumos que necesitaban o por incurrir en sobre costos para tener dichos insumos en almacén en el momento oportuno.

8. Considera usted que ahorrar en sus compras le genera un impacto en la rentabilidad de su negocio

Análisis y Comentarios:

Según lo obtenido, el 83.33% de los encuestados indicó que está totalmente de acuerdo en que el ahorro de compras les permite mejorar su rentabilidad; del mismo modo, el resto de encuestados con un 16.67% indicó que está de acuerdo con dicha situación mencionada; por lo tanto, se puede intuir que, los restaurantes tienen muy en cuenta el hecho de hacer un buen presupuesto, en cuanto a los costos de ordenamiento a incurrir por adquisición de insumos, teniendo en cuenta también, a la elección de sus proveedores, por lo que la rentabilidad se ve afectada, en forma positiva, gracias al buen manejo de presupuestos, con respecto al tema de las compras de sus pedidos u ordenamientos y adquisición de insumos.

9. Considera usted que los costos de ordenar un pedido se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017

Análisis y Comentarios:

Según los resultados, el 58.33% de los encuestados indicaron que estaban totalmente en desacuerdo en que sus costos de ordenamiento hayan disminuido durante el año 2018, mientras que un 25% estaba en desacuerdo; por lo tanto, se intuye que los restaurantes, en su mayoría, durante el 2018, tuvieron un aumento o una estacionalidad, en cuanto a sus costos de ordenamiento. Como se pudo observar anteriormente, los restaurantes tenían adecuada cantidad de proveedores, que les ofrecían buenos precios, productos de calidad y además realizaban un buen presupuesto; sin embargo, tenían el inconveniente de la demora en la entrega de los insumos de forma ocasional; esta podría ser la razón del por qué sus costos de ordenamiento aumentaron durante el año 2018, pero al haber sido sólo ocasionalmente, se puede inferir que, los costos de ordenamiento, durante el año 2018, tuvieron un impacto negativo, con cierta significancia, en la rentabilidad del negocio.

COSTOS DE ALMACENAMIENTO:

10. Considera usted que el negocio realiza un control adecuado de los insumos que ingresan y salen de almacén

Análisis y Comentarios:

Ante la información expuesta, se ve que el 58.33% de los encuestados indicaron que están totalmente de acuerdo en que realizan un control de sus insumos de su almacén; así como el 25% indicó que están de acuerdo con dicha situación; por lo tanto, se puede deducir que los restaurantes, en su mayoría, tienen un conocimiento exacto de lo que entra y sale de sus inventarios en almacén, y así pueden tener un control y un orden de los insumos más demandados en el negocio, como también de los que no tienen mucha demanda; es así como sus costos por almacenar y guardar

dichos insumos, están equilibrados, al no tener que incurrir en costos de aumento o expansión del almacén, por tener sobre stock de insumos; es así como, los costos de almacenamiento, no tienen un impacto negativo sobre la rentabilidad del negocio.

11. El negocio presenta dificultades al momento de almacenar los insumos en los lugares correspondientes

Análisis y Comentarios:

Según los resultados, el 66.67% de los encuestados afirmó que nunca ha presentado dificultades, cuando se trata de almacenar o guardar los insumos adquiridos en su almacén o en algún lugar correspondiente, dependiendo de la naturaleza de dichos insumos; ante ello, se puede indicar que los restaurantes, en su mayoría, no han incurrido en sobrecostos de almacenamiento, en cuanto a realizar mejoras a sus equipos de mantenimiento, ya sea refrigeradoras, equipos de congelado, calefacción, entre otros, ya que sus insumos se mantienen en buen estado y dentro de lo normal; por lo que sus costos de almacenamiento, en dicho aspecto, no se ven afectados con un impacto negativo, en la rentabilidad del negocio.

12. Con cuánta frecuencia realiza el negocio un mantenimiento al almacén y al local en general para tener los insumos en buen estado

Análisis y Comentarios:

Sobre los resultados que se obtuvieron, el 66.67% de los encuestados indicó que realizan, de forma frecuente, un mantenimiento al local para tener sus insumos en buen estado; así como el resto, con un 33.33% que indicó que lo hacía muy frecuentemente; es así como, se puede indicar que los restaurantes, en su mayoría, presentan su local en un buen estado y de forma constante, lo que permite que su servicio sea óptimo y que los insumos que ofrecen en sus platos sean los más adecuados para sus clientes, sin necesidad de incurrir en sobrecostos por compras de materiales de

limpieza o equipos de mantenimiento, que estén fuera del presupuesto; ante ello, los costos de almacenamiento, ante dicha situación, no generan un impacto negativo, en la rentabilidad del negocio.

13. Indique usted, según orden de importancia, los motivos por el cual el negocio posee costos por mermas y desmedros de los insumos

- Fraude del proveedor

Análisis y Comentarios:

Con respecto al ítem por fraude del proveedor, los resultados obtenidos muestran que el 33.33% de los encuestados, indicó que dicho motivo es nada importante, como causa de las mermas y desmedros en el negocio; ante ello, se puede indicar que, en promedio, los proveedores entregan los insumos con buena calidad, o en todo caso, con algún inconveniente mínimo, lo que genera que no haya un impacto significativo, sobre la rentabilidad del negocio.

- Daños causados por el proveedor

Análisis y Comentarios:

Con respecto al ítem por daños causados por el proveedor, los resultados obtenidos indican que el 41.67% de los encuestados, considera que es raramente importante que dicho motivo sea la razón de las mermas y desmedros; por lo tanto, se puede inferir que los proveedores tienen cuidado, al momento de manipular físicamente los insumos que ofrecen, por lo que estos llegan con la calidad y cuidados requeridos, en su mayoría; ante ello, no hay un impacto negativo, significativo, que afecte a la rentabilidad del negocio.

- Daños ocurridos en el transporte

Análisis y Comentarios:

En base al ítem de daños ocurridos en el transporte, el 33.33% de los encuestados indicó que dicho motivo es raramente importante, de ser la razón de las mermas y desmedros en su negocio; ante ello, se puede deducir que los proveedores, en su mayoría, también tienen cuidado en lo que es el transporte de la mercadería que están ofreciendo, cuidando que durante el trayecto, dicha mercadería no se caiga, sufra algún deterioro por el clima, entre otros; por lo que no hay un impacto significativo en la rentabilidad del negocio

- Errores administrativos

Análisis y Comentarios:

Según los resultados obtenidos sobre el ítem de errores administrativos, el 33.33% de los encuestados, indicó que dicho motivo es raramente importante, de ser la razón de sus mermas y desmedros; por lo tanto, se puede inferir que los restaurantes, en su mayoría, tienen un buen control de los insumos que entran al almacén, fijándose de no recibir productos dañados, deteriorados u obsoletos, que puedan perjudicar las ventas del negocio; por lo tanto, se puede deducir que no hay un impacto significativo en la rentabilidad del negocio.

- Insumos vencidos

Análisis y Comentarios:

Sobre el ítem de insumos vencidos, el 50% de los encuestados afirmó que dicho motivo es nada importante, de ser el motivo de las mermas y desmedros; es por ello que, se intuye que los proveedores proporcionan insumos en buen estado, con información de su fecha de vencimiento, así como el cuidado y revisión que hacen los restaurantes para fijarse que dentro de sus insumos, no haya productos vencidos; por lo tanto no se genera un impacto, en forma negativa, en la rentabilidad del negocio.

- Robo de los empleados**Análisis y Comentarios:**

Según lo obtenido por el ítem de robo de los empleados, el 75% de los encuestados ha afirmado que este motivo es nada importante, de ser la causa de las mermas y desmedros; es por eso que, se puede concluir que los restaurantes, en su mayoría, tienen un sumo cuidado al momento de realizar la contratación de su personal, viendo que sea gente honrada y confiable, que aporte al negocio; ante ello, se concluye que no hay un impacto, de forma negativa, en la rentabilidad del negocio.

- Daños por mal mantenimiento**Análisis y Comentarios:**

Ante los resultados obtenidos por el ítem de daños por mal mantenimiento, dos grupos repartidos por el 41.67% respectivamente, indicaron que dicho motivo es nada importante y ocasionalmente importante, como razón de tener mermas y desmedros; por lo tanto, se puede inferir que, en cierta medida y en ciertas ocasiones, el personal de los restaurantes, no ha tenido un buen cuidado al momento de manipular los insumos, al momento de refrigerarlos, darles calefacción, congelarlos, entre otros; ante ello, se puede generar cierto impacto negativo, en la rentabilidad del negocio, al incurrir en sobre costos por el tema de mermas y desmedros.

- Desconocimiento de buenas prácticas de almacenaje**Análisis y Comentarios:**

Según los resultados del ítem de desconocimiento de buenas prácticas de almacenaje, el 33.33% de los encuestados afirmó que es nada importante, en cuanto a ser el motivo de las mermas y desmedros; es por ello que, se deduce que el personal de los restaurantes, en su mayoría, está preparado en cuanto a las prácticas de almacenaje, por lo que los insumos son bien guardados y

ubicados en lugares adecuados, que sean de fácil acceso y de alcance inmediato, en el momento necesario y oportuno, por lo que se tendrán listos dichos insumos, para hacer la preparación de los platos, y así no incurren en sobrecostos por mermas de insumos que sobran o no serán utilizados por no tener un espacio de guardado adecuado; ante ello, no hay un impacto negativo, en la rentabilidad del negocio.

- Falta de cuidado del personal

Análisis y Comentarios:

Sobre los resultados en cuanto al ítem de falta de cuidado del personal, el 33.33% de los encuestados indicó que dicho motivo es ocasionalmente importante de ser la causa de las mermas y desmedros; ante ello, se puede deducir que, el personal de los restaurantes, en ciertas ocasiones, no tienen un especial cuidado al momento de manejar los insumos, esto se puede ver en que presentan ciertos problemas en cuanto al mantenimiento de dichos insumos, pero en cuanto a almacenaje y ubicación, sí realizan dicha labor en buena forma, por lo que se incurriría en costos por capacitación total del personal, para que no haya alguna falla en dichos aspectos; por ello, habría cierto impacto, en forma negativa, en la rentabilidad del negocio.

- Compras en exceso

Análisis y Comentarios:

Según los resultados por el ítem compras en exceso, el 50% de los encuestados, indicó que dicho motivo es muy importante de haber sido la causa de las mermas y desmedros; por ello, se puede intuir que, como se indicó antes, debido a las ocasiones en que los proveedores suelen demorar en entregar los pedidos, los restaurantes podrían incurrir en sobrecostos de hacer compras en exceso, para evitar tener problemas, cuando se presente el inconveniente de que el proveedor esté demorando en entregar el pedido y que se necesite con gran urgencia, además de los

sobrecostos por mermas al tener sobre stock, que no se utilizaría en su totalidad; por ello, habría un impacto negativo, en la rentabilidad del negocio.

En conclusión, ante los resultados obtenidos por cada ítem, en cuanto a las mermas y desmedros del negocio, se puede deducir que, en su mayoría, no hay sobrecostos por dichos conceptos, dado que de los diez ítems, en siete de ellos no hay un impacto negativo, en dos hay un cierto impacto negativo, que son daños por mal mantenimiento y falta de cuidado del personal, mientras que en uno, compras en exceso, es el que sí presenta dicho impacto negativo; por lo tanto, no habría un impacto negativo significativo, en la rentabilidad del negocio en total.

14. ¿Con cuánta frecuencia el negocio acredita los gastos por mermas y desmedros (productos vencidos, malogrados, dañados) ante la SUNAT?

Análisis y Comentarios:

Ante los resultados obtenidos, el 83.33% de los encuestados indicó que nunca acredita sus mermas y desmedros ante SUNAT; por lo que se infiere que, ante tal situación de productos vencidos, malogrados o dañados, los restaurantes, en su mayoría, lo consideran dentro del costo del producto, pero dicho aspecto no sería aceptado por el mencionado ente de la SUNAT, esto también, debido a que dichos negocios no son a gran escala en el mercado de comidas y no obtienen grandes ganancias, por lo que no realizan declaraciones de impuestos, en cuanto a mermas y desmedros, además de que no tienen un conocimiento profundo sobre tributación; ante ello, habría un impacto negativo en la rentabilidad, en cuanto a los costos de almacenamiento, debido a que, la mayoría de restaurantes estarían incluyendo más costos, cuando estos deberían ser parte de los gastos, según lo aceptado por SUNAT.

15. ¿Considera que los costos de almacenamiento se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017?

Análisis y Comentarios:

Sobre los resultados obtenidos, el 33.33% de los encuestados afirmó que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, de que sus costos de almacenamiento hayan disminuido durante el año 2018, mientras que el resto, en grupos repartidos con el 16.67%, tuvieron opiniones diversas; ante ello, como se pudo apreciar anteriormente, los restaurantes han tenido un buen control de los insumos que llegan al almacén, no han tenido dificultades en almacenar dichos insumos y hacen mantenimiento con frecuencia; pero, han presentado cierto impacto negativo, en cuanto a las mermas y desmedros de los insumos, por el tema de compras en exceso, daños por mal mantenimiento y falta de cuidado por parte del personal; además de no declarar dichos conceptos ante SUNAT; por lo que, al no incurrir en sobrecostos, en su mayoría, y teniendo en cuenta también, al tema de que, gran parte de los restaurantes, tienen un periodo de tiempo de 3 a 5 años en el mercado, y son negocios pequeños con poco conocimiento en tributación; por lo que no habría mucha variación en los costos de almacenamiento incurridos; por lo tanto, se puede deducir que, los costos de almacenamiento, durante el año 2018, tuvieron un impacto poco significativo, en la rentabilidad del negocio.

COSTOS DE FALTA DE INVENTARIOS:

16. Considera usted que el negocio realiza un análisis de la demanda de los platos más solicitados o más consumidos por parte de los clientes

Análisis y Comentarios:

Ante los resultados expuestos, el 58.33% de los encuestados indicó que están totalmente de acuerdo en que realizan un análisis de demanda de sus platos más vendidos; ante ello, se infiere

que los restaurantes, en su mayoría, elaboran un presupuesto adecuado de compra de insumos, según sus platos principales y los que son más consumidos por sus clientes, por lo que no incurrir en sobrecostos de realizar compras a último minuto o hacer compras de insumos que no son muy demandados y que no generarán una adecuada y buena rentabilidad; por lo tanto, hay un impacto positivo, en la rentabilidad del negocio.

17. Compra sus insumos o ingredientes considerando una planificación, en función a la demanda de sus platos más vendidos

Análisis y Comentarios:

Según los resultados, el 66.67% de los encuestados indicó que compra muy frecuentemente sus insumos, en base a la demanda de los platos más vendidos, mientras que el resto, con un 33.33% indicó que lo hace frecuentemente; ante ello, se deduce que los restaurantes, en su mayoría, poseen un buen presupuesto elaborado y planificado, y con ello, realizan la elección de proveedores suficientes y adecuados, para así comprar los insumos que necesitan para la preparación de sus platos más vendidos en el negocio, sin la necesidad de incurrir en sobrecostos por compras ante la falta de inventarios adecuados a último minuto; por lo tanto, hay un impacto positivo, en la rentabilidad del negocio.

18. Con cuánta frecuencia no se ha podido realizar una venta al cliente debido a la falta de insumos

Análisis y Comentarios:

Según los resultados obtenidos, el 33.33% de los encuestados ha indicado que ocasionalmente no han podido realizar una venta a sus clientes, por falta de insumos o inventarios; ante ello, se deduce que los restaurantes, en ciertas ocasiones, no tienen en su almacén los insumos que necesitan, pudiéndose deber, como se mencionó anteriormente, a la demora, por parte de los

proveedores, en entregar los pedidos solicitados, por lo que pueden incurrir en compras en exceso, para evitar dicho problema, generando sobre costos por falta de inventarios, la pérdida de fidelidad de un cliente al no recibir un buen servicio, teniendo así, ganancias dejadas de recibir, o también ciertos conceptos por mermas no planificados; es así como, existe un impacto negativo, en la rentabilidad del negocio.

19. Cree usted que el negocio presenta acumulación de insumos con poca demanda en el almacén

Análisis y Comentarios:

Ante los resultados expuestos, el 41.67% de los encuestados, indicó que están totalmente en desacuerdo en que presenten acumulación de insumos con poca demanda en el almacén y que no serán utilizados en su mayoría; mientras que un 33.33%, afirmó que están en desacuerdo con dicho aspecto; por lo tanto, se infiere que los restaurantes, en su mayoría, elaboran un presupuesto estructurado y realizan un buen control de almacenaje de sus insumos, sin la necesidad de incurrir en costos por falta de inventarios, como el hecho de comprar sin tener en cuenta la elaboración del presupuesto, en base a la demanda estudiada; ante ello, hay un impacto positivo, en la rentabilidad del negocio.

20. Considera usted que los costos de falta de inventarios o desabastecimiento se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017

Análisis y Comentarios:

Ante los resultados obtenidos, dos grupos repartidos por el 33.33%, respectivamente, han indicado que están totalmente en desacuerdo y de acuerdo en que sus costos de falta de inventarios hayan disminuido durante al año 2018; ante ello, como se pudo evidenciar anteriormente, los restaurantes, en su mayoría, hacen análisis de demanda y compra de insumos según los platos más

solicitados por sus clientes, además de no presentar muchos insumos con poca demanda en su almacén, por lo que se puede inferir que sus costos de falta de inventario han disminuido; sin embargo, también afirmaron que, ocasionalmente, hay pérdida de ventas a clientes por falta de insumos o inventarios, perdiendo fidelidad e imagen como negocio, por parte del cliente y, podrían incurrir en sobrecostos por compras en exceso, que ocasionaría mermas no planificadas; ante ello, se puede deducir que los costos de falta de inventarios, durante el año 2018, tuvieron un impacto poco significativo, en la rentabilidad del negocio, al contrarrestarse ambas situaciones de aumento y disminución de dichos costos.

5.1.3 Resultados del Caso Práctico

A continuación, se hará el análisis y comentarios, con respecto a los resultados obtenidos del restaurante utilizado como caso práctico.

Análisis y Comentarios:

Se procedió a realizar un análisis de sensibilidad, en base a los datos que proporcionó el contacto del restaurante, sobre su plato bandera o principal y más vendido, que es el arroz con pollo, con el fin de verificar, si existe o no, impacto alguno de los costos de gestión de los inventarios en la rentabilidad; así mismo, dentro de dicha gestión, existen tres subvariables, las cuales se procedieron a analizar y que son los siguientes: “Costos de Ordenamiento, Costos de Almacenamiento y Costos de Falta de Inventarios”, de los cuales, según el resultado real, este arroja un margen de utilidad neta del 24.75%, el cual, según lo conversado con la experta en negocios de comida Natali Mena (2019), un restaurante obtiene ganancias por márgenes entre el 10% y 20% (Mena, 2019); por lo tanto, el restaurante analizado para el caso práctico, se encuentra mejor ubicado, dentro de los rangos normales de ganancias, en el sector restaurantes.

Posteriormente, se procedió a reducir, en un 10% y 20% respectivamente, en lo referente a los costos de la gestión de los inventarios, dejando el resto de la data sin cambios; en consecuencia, se observó que, con una reducción del costo del 10% de los costos de ordenamiento, almacenamiento y de falta de inventarios, hay un incremento del margen neto, que asciende a 27.56%; y con una reducción del 20% de los costos de ordenamiento, almacenamiento y de falta de inventarios, se aprecia un aumento del margen, con respecto a la data real, el cual que asciende a 30.37%. Por el contrario, con un incremento de los costos de la gestión de los inventarios (ordenamiento, almacenamiento y falta de inventarios) del 10% y 20%, dejando la demás data sin variación alguna, se observa que, el margen de beneficio es de 21.94% y 19.13% respectivamente. Con dicha información, se puede deducir que, un incremento o disminución de los costos de ordenamiento, almacenamiento y falta de inventarios, afecta significativamente, a la rentabilidad de las empresas del sector restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo.

Ante la información obtenida, se puede observar que, los costos de ordenamiento, tienen una mayor influencia, en la rentabilidad del restaurante estudiado, ya que dichos costos, son mayores a los de almacenamiento y de falta de inventarios; esto debido a que el negocio estudiado, se enfocó más en sus costos de adquisición de insumos, así como el flete para transportarlos hasta el local; por otro lado, los costos de almacenamiento, son el segundo concepto de costos más incurridos por el restaurante, ya que estos tuvieron un porcentaje asignado, entre el 10% y 20%, sólo para distribuirse como parte de los costos de almacenamiento, por lo que fueron importes menores, siendo el alquiler de local, el de costo mayor; por último, los costos de falta de inventarios, fueron los costos menos incurridos, al sólo incluir conceptos por mermas de los insumos adquiridos que no se usaron para determinado plato, los cuales no fueron muchos, y por ganancias dejadas de

percibir por platos no vendidos a la semana, que según el restaurante analizado, fue sólo de un plato por semana.

Ante lo mencionado, se puede concluir que, los tres tipos de costos sí impactan en la rentabilidad del restaurante de comida criolla en el distrito de Surquillo estudiado, durante el año 2018; siendo los de ordenamiento los de mayor impacto, mientras que los de almacenamiento y falta de inventarios, tuvieron poca significancia.

Así mismo, con la información entregada por el contacto, se procedió a armar sólo el Estado de Resultados, del ejercicio del mes de diciembre del 2018, ello debido a que no proporcionó la información completa del año 2018; al igual que en el análisis de sensibilidad, se hizo en base a su plato bandera o principal y más vendido, que es el arroz con pollo, el cual, por medio de los ratios financieros calculados, en el escenario real, se muestra un margen bruto o rentabilidad de las ventas del 55.01%, en donde una disminución de los costos de la gestión de los inventarios del 10% y 20%, dejando la demás data sin variación alguna, conllevó a que exista un incremento del margen bruto, que asciende al 57.82% y 60.63% respectivamente; también se procedió a incrementar los costos de la gestión de los inventarios, dejando la demás data sin variación alguna, entre 10% y 20%, dejando una reducción del margen bruto a 52.20% y 49.38% respectivamente.

Por otro lado, en base al Estado de Resultados, se puede comprobar también, que los costos de ordenamiento son los de mayor impacto en la rentabilidad, ya que su costo es por 189.29 soles, mayor que los de ordenamiento, por 31.04 soles, y que los de falta de inventarios, por 15.58 soles; inclusive, es mayor que otros costos y gastos variados, como los otros costos de ventas (sueldo del cocinero, gas y agua) por 141.56 soles, el gasto administrativo del alquiler del local, por 112.88 soles y el gasto de ventas del sueldo de las meseras, por 112.32 soles; es por ello también que, los costos de ordenamiento, sí impactan con mayor significancia, con respecto a los otros dos tipos de

costos, en la rentabilidad del restaurante de comida criolla en el distrito de Surquillo analizado, durante el año 2018; mientras que los de almacenamiento y falta de inventarios, también impactan en la rentabilidad, pero en menor significancia o influencia.

Finalmente, y como conclusión de todo el análisis del caso práctico estudiado, la Gestión de Costos de los Inventarios, que componen los costos de ordenamiento, costos de almacenamiento y costos de falta de inventarios, sí impactan en la rentabilidad del restaurante de comida criolla en el distrito de Surquillo investigado, durante el año 2018, dado que, si existe una reducción de dichos costos, entonces su impacto en la rentabilidad será positivo; caso contrario, el impacto en dicha variable será negativo; además de la mayor influencia por parte de los costos de ordenamiento, con respecto a los de almacenamiento y de falta de inventarios.

Conclusiones

- Con respecto a la **Hipótesis General**, tomando en cuenta que, en base a las validaciones obtenidas en las tres hipótesis específicas, al mismo tiempo que, se tiene el respaldo de la prueba del Chi Cuadrado, la cual arrojó el resultado de un sig de 0.05, lo que demuestra que tanto la Gestión de Costos de los Inventarios y la Rentabilidad de los restaurantes, sí se encuentran relacionadas entre sí; también está el trabajo de campo, con las entrevistas y las encuestas, en donde estas demuestran que, los tres de tipos de costos (ordenamiento, almacenamiento y falta de inventarios), sí tienen un impacto en la rentabilidad, siendo las de ordenamiento, las que dan un impacto mayor y negativo, en cierta medida, y las otras dos, generan un impacto poco significativo, que dependiendo de la gestión que realicen los restaurantes, puede ser negativo o positivo; por último, con el caso práctico, se observa que se obtuvo un margen neto del 24.75%, en donde los costos de ordenamiento, tuvieron un mayor impacto en la rentabilidad, con respecto a los de almacenamiento y falta de inventarios. Por lo tanto, ante todo lo mencionado, la Gestión de Costos de los Inventarios, sí tiene un impacto en la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, en el distrito de Surquillo, durante el año 2018; con lo cual, se prueba y demuestra la Hipótesis General. De tomar las medidas correctivas, para reducir dichos costos en los restaurantes, los resultados de dichas medidas, se verán reflejados en el mediano y largo plazo; por último, se encontrarán también reflejados en el ROA y ROE, una vez los restaurantes de comida criolla empiecen a generar o mejorar su rentabilidad.

- En cuanto a la **primera Hipótesis Específica**, la cual busca ver si hay impacto de los Costos de Ordenamiento en la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, en el distrito de Surquillo, durante el año 2018; se puede concluir, mediante la prueba del Chi Cuadrado, de la cual se obtuvo un sig menor a 0.05, siendo de 0.035, lo cual es un indicador de que los Costos de

Ordenamiento y la Rentabilidad de los restaurantes, sí tienen relación entre sí, por lo que, se puede dar el impacto de uno en otro. Por otro lado, con las entrevistas, se llegó a determinar que los costos de adquisición, dentro de las actividades de operación, son los más importantes, ya que los restaurantes manejan más los tipos de inventarios que son usados para el proceso de producción y ser transformados, además de que se deben establecer adecuadas condiciones de pago con los proveedores; también se pudo apreciar que, los costos de ordenamiento más incurridos por los restaurantes, son la gestión de pedidos, el tiempo invertido, la movilidad o flete y devoluciones de productos de mala calidad; además también, dichos costos pueden ser considerados como costos escondidos, al momento de realizar el pedido de insumos (como armar la lista de pedidos, identificar insumos faltantes, verificar los insumos que generan menos mermas, determinar cuáles son los más solicitados por los clientes durante un periodo de tiempo determinado, entre otros); por lo que existe un impacto en la rentabilidad, además de que dicho impacto, tendrá una proporción, en base al tipo, tamaño y volumen de la lista de insumos a ordenar o pedir. Además, por medio de las encuestas, se pudo apreciar que, el 83.34% de los encuestados (los que indicaron ocasionalmente, frecuente y muy frecuentemente), menciona que, la llegada de insumos a entregar, por parte del proveedor, al almacén, suele tardar más de lo deseado, lo cual, si no se tiene una buena planificación, se puede perder clientes, al no tener los insumos en un corto periodo de tiempo, lo cual afecta la rentabilidad, al perder una venta. También el 83.33% de los encuestados (los que estaban en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) mencionó que, con respecto al año 2017, los costos de ordenamiento no disminuyeron en el año 2018, por lo que se infiere que hubo un aumento, afectando negativamente, a la rentabilidad; lo cual demuestra la correlación entre las dos variables. Por último, como se pudo apreciar en el caso práctico, en base al Estado de Resultados que, los costos de ordenamiento tuvieron un mayor impacto, con respecto a los otros

dos tipos de costos analizados, en la rentabilidad, al tener un monto mayor, por un total de 189.29 soles, para el mencionado caso práctico; esto en razón de la cantidad de insumos adquiridos a los proveedores, como también el concepto por flete; además, con el análisis de sensibilidad, se comprobó que, ante un aumento de los costos de ordenamiento, se reduce la rentabilidad; ello va a depender de cuántos proveedores poseen dichas empresas, para satisfacer la necesidad de los insumos, así como también, la oportunidad de negociar una mejora de precios. En resumen, los costos de ordenamiento, sí tienen un impacto, negativo en cierta medida, en la rentabilidad, durante el año 2018.

- Sobre la **segunda Hipótesis Específica**, la cual trata de verificar si existe impacto de los Costos de Almacenamiento en la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, en el distrito de Surquillo, durante el año 2018; se puede concluir, en base a la prueba del Chi Cuadrado, la cual arrojó un sig menor a 0.05, con un resultado de 0.007, lo cual demuestra que tanto los Costos de Almacenamiento como la Rentabilidad de los restaurantes, sí guardan una relación entre sí, por lo que sí se puede generar un impacto de una variable en la otra. Además de ello, gracias a las entrevistas, se pudo deducir que, los otros costos fijos, dentro de un restaurante, tales como mantenimiento y preservación de insumos, son partidas que también están presentes en los restaurantes; además de ello, está el hecho de que la situación de productos dañados, se presenta con más frecuencia, en los restaurantes de comida criolla, ya que poseen gran cantidad de productos perecibles y que son de muy corto plazo, lo que genera mermas; por lo que, para evitar grandes pérdidas por el deterioro y mermas de dichos insumos, se realizan dos tipos de controles de inventarios, el control de mermas y el guardado de insumos, en donde se tiene en cuenta también, al mantenimiento o conservación en ambientes fríos, congelados o de calor; así como una capacitación adecuada al personal, en lo referente a la manipulación de insumos; ante ello, se puede

inferir que, los costos de almacenamiento, sí están teniendo un impacto en la rentabilidad de los restaurantes. Por otro lado, con las encuestas, se pudo obtener que, el 66.67% de los encuestados (los que indicaron importante y muy importante), indicó que el aspecto de compras en exceso, es el motivo de sus mermas, debido a que se adquieren insumos “de más”; así mismo también, un 58.34% (los que indicaron ocasionalmente importante y muy importante) indicó que era por daños por mal mantenimiento y un 66.67% (los que indicaron ocasionalmente importante, importante y muy importante) mencionó que era por falta de cuidado del personal. Sin embargo, también mencionan que, el 83.33% (los que indicaron de acuerdo y totalmente de acuerdo) sí realizan controles de inventarios, en cuanto a lo que entra y sale de almacén, y todos los encuestados realizan mantenimiento al local para mantener sus insumos en buen estado; además, el 66.68% de los encuestados (los que estaban en desacuerdo, totalmente en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo) mencionó que, con respecto al año 2017, los costos de almacenamiento tuvieron un aumento y/o disminución, en cierta forma significativa, en el año 2018 y el resto con un 33.33%, no estaba de acuerdo ni en desacuerdo sobre dicho aspecto; por lo que dichos costos afectan a la rentabilidad, lo que demuestra la correlación entre las dos variables. Por último, con el caso práctico realizado, en base al Estado de Resultados, los costos de almacenamiento, son el segundo tipo de costos más incurridos por los restaurantes, con un total de 31.04 soles, para el dicho caso en cuestión, y que los costos incurridos por mantenimiento de los inventarios, no son tan considerables, en donde sólo el costo por alquiler del local, mantendría dicho tipo de costo, con una estacionalidad adecuada; además de ello, con el análisis de sensibilidad, se pudo ver que, ante un aumento de los costos de almacenamiento, habrá una disminución de la rentabilidad y una disminución de tales costos, generará lo contrario. Dichos costos lo componen el alquiler del local (espacio de almacén), la adquisición de tápers, bolsas y cajas para guardar y/o conservar los

insumos, los cuales son costos para tener en cuenta; de igual manera, los costos de preservación y de limpieza, solo del almacén, así como los de electricidad para los equipos de mantenimiento, también son costos para tener muy en cuenta, al momento de realizar el cálculo de los costos totales por almacenamiento. En resumen, los costos de almacenamiento sí tienen un impacto, en la rentabilidad, durante el año 2018; además, dependiendo de la gestión de cada restaurante, la significancia de dicho impacto, puede ser positiva o negativa.

- En lo referente a la **tercera Hipótesis Específica**, la cual busca averiguar si hay impacto de los Costos de Falta de Inventarios en la Rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, en el distrito de Surquillo, durante el año 2018; se puede concluir, en base a la prueba del Chi Cuadrado, de la cual se obtuvo un sig menor a 0.05, con el 0.026 como resultado, que los Costos de Falta de Inventarios y la Rentabilidad de los restaurantes, sí poseen una relación entre ambas variables, por lo que sí existe un impacto de una determinada variable en la otra. Por otro lado, por medio de las entrevistas, se pudo conocer que una planificación de la demanda, es de vital importancia, ya que en ella radica el tema de evitar la falta de insumos y que siempre se debe tener algún porcentaje mínimo de stock, además de que se debe tener en cuenta, a la estacionalidad de las ventas por temporadas y las preferencias de los clientes fieles del negocio; también está el hecho de que, un inadecuado control de inventarios en almacén, lo cual provoca que posteriormente se incurra en compras en exceso y fuera del presupuesto establecido; es la razón principal de la existencia de falta de inventarios; en consecuencia, se obtienen ganancias dejadas de percibir por las ventas, ante la falta de insumos necesarios, para la preparación de los platos más demandados por los comensales. Además, a través de las encuestas, se pudo obtener que algunos restaurantes han tenido pérdidas de ventas, tal como se observó en que, el 58.33% de los encuestados (los que indicaron ocasionalmente, frecuente y muy frecuentemente), afirmó que no

han podido realizar ventas, por falta de insumos; sin embargo, mencionan también que, el 91.66% (los que indicaron de acuerdo y totalmente de acuerdo) sí realizan análisis de la demanda de platos y todos compran insumos, según las preferencias de los clientes; además, un grupo del 33.33% de los encuestados (los que estaban totalmente en desacuerdo) mencionó que, con respecto al año 2017, los costos de falta de inventarios no disminuyeron, sino que se acrecentaron y/o estancaron en el año 2018, afectando la rentabilidad. Sin embargo, otro grupo de encuestados, también del 33.33% (los que estaban de acuerdo) mencionó que, los costos de falta de inventarios, sí disminuyeron el año 2018, con respecto al año 2017; por lo que dichos costos, afectan, dependiendo de la manera como gestionan cada uno de los restaurantes dichos costos, a la rentabilidad, lo cual demuestra la correlación entre las dos variables. Por último, como se pudo identificar en el caso práctico, en base al Estado de Resultados, los costos de falta de inventarios son los de menor influencia en la rentabilidad, al ser el menor costo, con respecto a los de ordenamiento y almacenamiento, con un total de 15.58 soles para el caso estudiado; esto debido a que, en la falta de inventarios, se encuentran englobados los conceptos de mermas y desmedros, los cuales son ocasionados por las compras en exceso de insumos, en donde algunos pueden ser innecesarios para la preparación de determinados platos, y también el tema de las pérdidas por platos no vendidos, por falta de insumos, que para el caso, fue de un plato no vendido a la semana; además de ello, con el análisis de sensibilidad, se evidenció que, ante un aumento de los costos de falta de inventarios, habrá una disminución de la rentabilidad, y una disminución de esos costos, generará lo contrario en la rentabilidad. En resumen, los costos de falta de inventarios, sí tienen un impacto en la rentabilidad, durante el año 2018; por otro lado, dependiendo de la gestión de cada restaurante, la significancia del mencionado impacto puede ser positiva o negativa.

Recomendaciones

A) Para poder reducir los Costos de Ordenamiento, los restaurantes de comida criolla deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Ante todo, recordar que, los costos de ordenamiento componen una parte significativa de los costos de producción; por ello, se recomienda realizar los pedidos dos veces por semana para productos perecederos y compras semanales o mensuales para productos no perecederos; ello debe estar respaldado con un análisis de la demanda de sus platos.

También se recomienda ir a los principales mercados mayoristas (Gran mercado mayorista de Lima, Mercado de Frutas, entre otros), ya que son en dichos establecimientos, en donde se pueden ubicar los precios más competitivos, en lo que a insumos respecta; recordar que los insumos que se deben adquirir, deben ser siempre los más frescos posibles, con el fin de incrementar, en la medida de lo posible, la vida útil del insumo, antes de que estos pierdan su calidad; luego, contactar con varios proveedores, afín de reducir el riesgo de depender de un solo proveedor, así como tener un mayor margen de negociación, lo que se traduce en mejores precios.

Una vez se tengan realizadas las compras de los proveedores, se recomienda que se consoliden las compras con un solo transporte, ya que ello permite un ahorro en la logística, debido a que mientras más pequeño sea el pedido, más costoso se volverá el transporte; hay que recordar también que, existen costos escondidos, tales como productos que fueron traídos en malas condiciones, insumos con calidad inferior o incluso que, por sucesos no contemplados, se tenga que proceder a una devolución de algunas adquisiciones, los cuales incrementarían los costos de ordenamiento.

Cuando los insumos lleguen al almacén de la empresa, se recomienda tener a una persona especializada y capacitada en la recepción de los productos, que mida, pese, verifique constantemente las características del producto y que estas concuerden con lo solicitado; así como también, revisar los detalles exactos de las facturas recibidas; ello se realizaría a través de un registro virtual, donde se digite todo lo que se reciba, para así tener una comparación entre los productos entregados, por un proveedor u otro; ante ello, se sugiere que se adquiera un programa ERP o software de inventario, el cual permita realizar los registros de los insumos adquiridos, así como las ventas que se realizan diariamente y las entradas y salidas de cada insumo; de esta forma, con la data e información recopilada, empezar a realizar las proyecciones de ventas y planificar las compras futuras; ello ayudaría a reducir las adquisiciones innecesarias.

B) Para poder reducir los Costos de Almacenamiento, se recomienda a los restaurantes de comida criolla, tener en cuenta los siguientes temas:

Una vez que los productos hayan sido recepcionados, se recomienda tener un control diario de las entradas y salidas de los insumos y/o productos (como la adquisición de un ERP o software de inventario), así como utilizar el registro Kardex, junto con el método de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS), dependiendo de la solvencia económica que tenga el negocio, ya que es, a buen juicio, el que mejor aprovecha los insumos que ingresaron con mayor antigüedad, y que por tal, tienen el riesgo de que pierdan calidad más pronto, producto de la caducidad y/o descomposición de dichos insumos.

Hay que recordar también que, el almacén debe ser visto como un lugar, no sólo para guardar productos, sino también como un centro donde se distribuya eficientemente los productos e insumos necesarios para la producción, que permita la reducción de tiempo en el transporte de los diversos insumos del almacén a la cocina; dicho esto, se recomienda tener espacios de insumos

asignados para los principales tipos de platillos, así como que deben conservarse en la temperatura apropiada para cada insumo, ello permitirá incrementar la vida útil del insumo; así como también, mantener la calidad de cada uno de ellos.

Por otra parte, la asignación de insumos se puede lograr implementando un recetario, el cual consiste en un documento que contiene las anotaciones de los platillos que sirven y ofrecen los restaurantes, junto con las cantidades precisas de insumos que se necesitan para su preparación, así como los costos de todas y cada una de ellas; y entonces, tener raciones separadas y guardadas para su pronta utilización; ello reducirá el tiempo de preparación, así como los costos de almacenamiento, para los casos de platos más demandados, por lo que se recomienda nuevamente tener un ERP o software de inventario, para realizar los registros de insumos o suministros más utilizados durante el transcurso de las operaciones normales, por medio de códigos de referencia en los insumos, para fácil reconocimiento; y así poder ordenarlos y ubicarlos en posiciones cercanas y de fácil acceso para el personal; mientras que el resto de los inventarios con menos uso, serían ubicados en zonas diferentes.

Se recomienda también, tener énfasis en la adquisición de materiales que sirvan para guardar y/o conservar los insumos, además de artículos de mantenimiento y limpieza del almacén; también se sugiere evitar a toda costa, la acumulación de cualquier tipo de insumo en el almacén, ya que dicho espacio sirve para colocar otros insumos con mayor rotación, por lo que un mayor análisis de la rotación diaria de inventarios, puede reducir el riesgo de acumulación de insumos; todo lo mencionado anteriormente, sólo funcionará de manera óptima, si se capacita a los trabajadores de almacén, sobre el correcto guardado y mantenimiento de los insumos, ya sea en la ubicación que requieran estar, en el registro de las entradas y salidas de estos del almacén, como también del

guardado de cada uno de ellos, de acuerdo también, a las diversas temperaturas que requieran los mencionados insumos.

C) Para poder reducir los Costos de Falta de Inventarios, es recomendable para los restaurantes de comida criolla, tener en cuenta los siguientes puntos:

En el momento de la preparación y/o transformación del insumo, existirán mermas, por ello, como se mencionó anteriormente, se sugiere que los restaurantes tengan un recetario, en donde se encuentren detalladas las cantidades de insumos solicitadas; ello permitirá una reducción de la utilización de los insumos menos demandados, lo que se traduce en ahorros para el negocio; de seguir la recomendación, acerca de la reducción de los costos de almacenamiento (en especial acerca de la clasificación y/o ubicación de los insumos), esta permitirá una reducción de la merma generada, que a juicio propio y al de la experta en negocios de comida entrevistada, es inherente al proceso de producción y/o transformación, por ello, estas deben formar parte de los costos del plato.

Así mismo, se recomienda analizar las ventas de los diversos platillos, afín de tener la información necesaria, para así realizar un análisis de la demanda, que consiste más que todo, en ver los platillos más vendidos en un tiempo dado, y también, ver en qué días existe mayor y menor demanda; con dicha información, se pueden programar las adquisiciones de insumos, y con ello, reducir los riesgos de insumos no utilizables por desmedro, pérdida u obsolescencia del insumo, debido al exceso o sobre stock existente en el almacén; así como también, reducir los platos no vendidos por falta de insumos adecuados.

Por otro lado, dentro del análisis de la demanda, se recomienda analizar a los clientes y determinar quiénes son los clientes fieles, así como su frecuencia de visita, esto debido a que dicha

información, permitirá también, pronosticar las adquisiciones, al ser dichos comensales, una fuente de ingresos constante, y, por ende, se debe evitar, en la medida de lo posible, presentar casos de falta de insumos necesarios, para preparar los platillos que degustan dichos clientes fieles.

Finalmente, se sugiere crear una aplicación que permita a los comensales, dar a elegir cuáles son los platos de mayor preferencia, de los ofrecidos en el menú, así como sugerencias de platos que desearían probar en el local, para de este modo, poder conocer la demanda solicitada por dichos clientes e invertir en compras de los insumos e inventarios necesarios, para la preparación de tales platos recomendados; evitando así, compras en exceso de insumos no demandados y pérdida de ventas por la falta de inventarios adecuados; esto se podría realizar, invirtiendo en tecnología, según la economía del negocio, y empezando la utilización de dicha aplicación, primero con los clientes más fieles, para así tener resultados más fiables, ver qué aspectos mejorar y posteriormente, aplicar el uso de dicha tecnología, en la totalidad de comensales que reciba el negocio diariamente.

Bibliografía

- AELE Análisis Tributario. (2017). *Impuesto a la Renta Undécima Edición*. Lima, Perú: AELE. Recuperado el 24 de Agosto de 2019
- Aguilar, A. (2012). UN MODELO DE CLASIFICACIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR EL NIVEL DE SERVICIO AL CLIENTE Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA. *Pensamiento & Gestión*, n/a. Recuperado el 24 de Agosto de 2019, de <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/1435575441/abstract/3AA4E013398B4F01PQ/1?accountid=43860>
- Alcívar, J., & Vargas, L. (2014). "ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL RESTAURANTE "EL ASADO" DE LA CIUDAD DE MILAGRO EN EL PERIODO 2014" (Tesis para título de Ingeniera Comercial). Universidad Estatal de Milagro, El Milagro, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2757/1/AN%c3%81LISIS%20DE%20LOS%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS%20EN%20EL%20RESTAURANTE%20e%20%80%9cEL%20ASADO%e%20%80%9d%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20MILAGRO%20EN%20EL%20PERIODO%202014.pdf>
- Alfaro, S. (2017). *IMPLEMENTACIÓN DE UN CONTROL DE INVENTARIOS PARA REDUCIR LOS COSTOS DE INSUMOS DE LA POLLERÍA BRASAS PERUANAS S.A.C., TRUJILLO - 2017*. (Tesis para título de Contador Público). Universidad Privada del Norte, Trujillo. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15144/Alfaro%20Marquina%20Segundo%20Lorenzo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Anthony, R., & Govindarajan, V. (2008). *Sistemas de Control de Gestión duodécima edición*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 16 de Septiembre de 2019
- Apaza, M. (2003). *Revista entre Lineas*, 14(209), 58-66. Recuperado el 19 de Septiembre de 2019
- APEGA. (2010). *Comerciantes de Surquillo Siguen en Clases*. Recuperado el 23 de Agosto de 2019, de Sociedad Peruana de Gastronomía: <http://www.apega.pe/noticias/para-el-asociado/comerciantes-de-surquillo-siguen-en-clases.html>
- APEGA. (2010). *El boom de la cocina peruana*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de Sociedad Peruana de Gastronomía: <http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/el-boom-de-la-cocina-peruana.html>
- APEGA. (2016). *Buscan mejorar la rentabilidad de empresas en taller "Compras para restaurantes"*. Recuperado el 22 de Agosto de 2019, de Sociedad Peruana de Gastronomía: <http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/resaltan-la-importancia-del-control-de-almacenes-en-taller-compras-para-restaurantes.html>

- APEGA. (2016). *El 40% de los negocios gastronómicos en el Perú tiene pérdidas económicas por mermas*. Recuperado el 23 de Agosto de 2019, de Sociedad Peruana de Gastronomía: <http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/el-40-de-los-negocios-gastronomicos-en-el-peru-tiene-perdidas-economicas-por-mermas-.html>
- Arango, M., Adarme, W., & Zapata, J. (2013). INVENTARIOS COLABORATIVOS EN LA OPTIMIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS. 71-80. Recuperado el 14 de Septiembre de 2019, de <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/1677423325/fulltextPDF/7D71FCF165DB4690PQ/1?accountid=43860>
- Arévalo, M. (2015). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS ESTÁNDAR Y LA MEJORA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA DEL RESTAURANTE OSAKI 2 EN LA CIUDAD DE TRUJILLO AÑO 2015 (Tesis para título de Contador Público)*. Universidad Privada del norte, Trujillo. Recuperado el 24 de Septiembre de 2019, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9997/Ar%c3%a9valo%20Santa%20Mar%c3%ada%20Marco%20Paul%20de%20Jes%c3%bas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Atahumán, E., & Falen, M. (2018). *La gestión de inventarios en la cadena de abastecimiento y su impacto en la toma de decisiones financieras de las empresas que realizan actividades de restaurante – pollería, en el distrito de Barranco, en el año 2017 (Tesis para título en Contabilidad)*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625826/Atahum%C3%A1n_le.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ayala, S. (2018). *ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL RESTAURANTE “FARSI” UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO EN LA PARROQUIA KENNEDY PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE ESTANDARIZACIÓN EN SUS ÁREAS (Tesis para título en Ingeniería de Gestión Hotelera)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15988/AN%c3%81LISIS%20DE%20LOS%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS%20Y%20OPERATIVOS%20DEL%20RESTAURANTE%20%e2%80%9cFARSI%e2%80%9d%20UBICADO%20EN%20LA%20CIUDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Blocher, E., Stout, D., Cokins, G., & Chen, K. (2008). *Administración de Costos, un enfoque estratégico*. México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 14 de Septiembre de 2019
- Bolaños, E. (2012). *Muestra y Muestreo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo Escuela Superior de Tizayuca, Estado de Hidalgo, México. Recuperado el 14 de Noviembre de 2019, de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tizayuca/gestion_tecnologica/muestraMuestreo.pdf

- Bravo, B., Morales, S., & Guerrero, L. (2017). *ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DEL RESTAURANTE DE LA UNAC*. Corporación Universitaria Adventista, Medellín, Colombia. Recuperado el 28 de Septiembre de 2019, de <http://repository.unac.edu.co/bitstream/handle/11254/169/Proyecto%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bustamante, M. (2017). *“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RESTAURANTE EL RINCÓN DEL PATO EIRL, LAMBAYEQUE – 2016” (Tesis para Título Profesional de Contabilidad)*. Universidad César Vallejo, Chiclayo. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15907/bustamante_chm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Calderón, A. (2014). *PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS EN UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO (Tesis para título Ingeniero Industrial)*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/324442/Ca?sequence=3>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires, Argentina: Tercera Edición. Recuperado el 31 de Octubre de 2019, de <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>
- Celis, C. (2007). *Creación de un sistema que clasifique y califique los restaurantes de Santiago (Tesis para título de Ingeniero Industrial)*. Universidad de Chile, Santiago, Chile. Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2007/celis_c/sources/celis_c.pdf
- CIAL Dun & Bradstreet. (2018). *Análisis de la Industria de Alimentos y Bebidas Perú*. Lima: Economic Analysis N°3. Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de https://www.cialdnb.com/pdf/economic-analysis/food-and-beverages/PER_Economy-Analysis_ES.pdf
- Coronel, A. (2016). *LA CONTABILIDAD DE COSTOS PARA RESTAURANTES EN LAS PEQUEÑAS ORGANIZACIONES (Tesis para título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría)*. Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 2019 de Octubre de 2019, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1320/1/T-ULVR-1202.pdf>
- Cuadrado, W. (2014). *IMPLEMENTAR LA GESTIÓN DE COSTOS EN ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA TOMA DE DECISIONES DEL EMPRENDIMIENTO GASTRONÓMICO LA HORNILLA RESTAURANTE, EN LA CUIDAD DE RIOBAMBA (Tesis para título de Ingeniero de Empresas)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado el 24 de Septiembre de 2019, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8232/1/12T00982.pdf>

- Cubas, S., & Solano, C. (2019). *EL CONTROL INTERNO DEL ALMACÉN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LAS VENTAS DEL RESTAURANTE TANUKI, MIRAFLORES, 2018 (Tesis para título de Contadora)*. Universidad Privada del Norte, Lima. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21712/Cubas%20Fern%c3%a1ndez%2c%20Sonia%20Magaly-Solano%20%c3%81lvarez%2c%20Candida%20Ang%c3%a9lica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dávila, D. (2014). *PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INVENTARIOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA D´PULPA CAFÉ - 2014 (Tesis para título de Contador)*. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3056/TESIS_DRDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- De la Cruz, J. (2018). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE AUTOMATIZADO PARA LA GESTIÓN EFICAZ DE INVENTARIOS EN EL ÁREA DE ALMACÉN EN EL RESTAURANT LA ROSA NÁUTICA S.A EN EL PERIODO 2016-2017 (Tesis para título de Contador)*. Universidad Ricardo Palma, Lima. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1474/T030_47039838_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Díaz, K. (2016). *Diseño de un Sistema de Gestión de Compra para el Restaurante "Mesón de la Plaza" (Tesis para Diplomado en Turismo)*. Universidad Central Marta Abreu de las Villas, Santa Clara, Cuba. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/8069/TD%20K%c3%a1terin%20Denia%20D%c3%adaz%20delgado%20%2825-05-2016%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Duchicela, Y. (2014). *“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA ADQUISICIÓN DE ALIMENTOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN EL RESTAURANTE Y BANQUETES DEL HOTEL AMBATO 2014” (Tesis para título en Gestión Gastronómica)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10766/1/84T00416.pdf>
- Duque, T. (2019). *Propuesta de mejoramiento a procedimientos administrativos- financieros aplicados al área de inventarios de restaurantes- bares: caso LUNACORP S.A. (Tesis para título en Ingeniería en Finanzas)*. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17978/1/T-UCE-0005-CEC-165.pdf>
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2006). *Finanzas Corporativas* (Segunda ed.). (R. Cabañas Chavez, Ed.) Mexico D.F, Mexico: Cengage Learning editores S.A. Recuperado el 16 de Septiembre de 2019

- Espinoza, J., Goñas, C., Ojeda, G., & Supo, D. (2019). *“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL RESTAURANTE CRIOLLO MA'GUCHA” (Tesis para Maestría en Ciencias Empresariales)*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de http://200.37.102.150/bitstream/USIL/9067/3/2019_Espinoza-Huayllas.pdf
- Facundo, J. (2018). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL RESTAURANT TURÍSTICO EL SABOR DE MI TIERRA, SAN IGNACIO – 2017 (Tesis para Titulación)*. Universidad César Vallejo, Chiclayo. Recuperado el 04 de Abril de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27296/facundo_nj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernández, V. (2018). *PRONÓSTICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA REDUCCIÓN DEL DESMEDRO EN EMPRESAS DE SERVICIO DE COMIDAS Y BEBIDAS EN EL EMPORIO COMERCIAL GAMARRA – 2018 (Trabajo de investigación)*. Universidad de San Andrés, Lima. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.usan.edu.pe/bitstream/usan/69/1/INV11_FERNANDEZ_2018.pdf
- Franco, J. (2008). *Contabilidad y Dinámica, Costos*. Lima, Perú: Técnico Científica s.a. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019
- Garrido, I., & Cejas, M. (Julio de 2017). LA GESTIÓN DE INVENTARIO COMO FACTOR ESTRATÉGICO EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. *Negotium*, 109-129. Recuperado el 24 de Agosto de 2019, de <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/1967041595/abstract/B01ED4A6C5C543C7PQ/1?accountid=43860>
- Gestión. (2018). *Restaurantes sonríen en Perú: el negocio suma 13 meses de crecimiento continuo*. Recuperado el 23 de Agosto de 2019, de Gestión: <https://gestion.pe/economia/restaurantes-sonrien-peru-negocio-suma-13-meses-crecimiento-continuo-236743-noticia/>
- Gómez, S. (2012). *Metología de la Investigación*. Estado de México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 31 de Octubre de 2019, de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Guerra, A. (2019). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA QUE ASEGURE LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GASTRONÓMICA JAMA BRAVA, BELLAVISTA - CALLAO (Tesis para maestría en Ciencias Gastronómicas)*. Universidad San Martín de Porres, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4816/1/GUERRA_FA.pdf
- Guerra, J. (9 de enero de 2020). Entrevista de F. Arenas [Comunicación telefónica].

- Guerrero, J. (2015). *PROCESO DE GESTIÓN PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN Y DESPACHO DE ALIMENTOS DE LA COCINA DEL RESTAURANTE DAYUMA* (Tesis para título en Gestión Gastronómica). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado el 24 de Septiembre de 2019, de <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/10776/1/84T00426.pdf>
- Guevara, K. (2015). *“EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL RESTAURANTE “BAHIA” DE LA CIUDAD DE TUMBES, UTILIZANDO ESTÁNDARES DERIVADOS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS, EN EL AÑO 2014”* (Proyecto de Investigación). Chimbote. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4477/CALIDAD_BUENAS_PRACTICAS_GUEVARA_ROMERO_KARLA_TERESITA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación Quinta Edición*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. . Recuperado el 31 de Octubre de 2019, de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Hidalgo, C. (2016). *Desarrollo e implementación de aplicación de escritorio para inventario y facturación en el restaurante La Cabaña Típica* (Tesis para título de Ingeniero de Sistemas). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/12671/1/UPS-GT001698.pdf>
- Hilario, M. (2019). *Análisis de los inventarios en una empresa restaurante, Lima-2018* (Tesis para bachiller en Contabilidad y Auditoría). Universidad Norbert Wiener, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3085/TESIS%20Hilario%20Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- IFRS Foundation. (2018). *Norma Internacional de Contabilidad 2 - Inventarios*. Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/ES_GVT_BV2017_IAS02.pdf
- IFRS Foundation. (2018). *Norma Internacional de Contabilidad 7 - Estado de Flujos de Efectivo*. Ministerio de Economía Y Finanzas (MEF), Lima. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/RedBV2018_IAS07_GVT.pdf
- INEI. (2018). *NEGOCIOS DE RESTAURANTES AUMENTÓ 3,04% ABRIL DE 2018 Y CRECIÓ POR DÉCIMO TERCER MES CONSECUTIVO*. Instituto Nacional de Estadística e Informática, Lima. Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de

- <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-107-2018-inei.pdf>
- Informativo Caballero Bustamante. (Marzo de 2011). Concepto y Aplicación de los Ratios Financieros (Primera parte). *Revista de Asesoría Especializada*, 2-2. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://www.revistadeconsultoria.com/wp-content/uploads/2012/09/RATIOS1PARTE.pdf>
- Liévano, F., & Villada, J. (Julio-Diciembre de 2013). Un modelo de dinámica de sistemas para la administración de inventarios. *Revista Soluciones de Postgrado EIA*, 121-135. Recuperado el 24 de Agosto de 2019, de <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/1508480915/abstract/A439470C85A24765PQ/1?accountid=43860>
- Luna, M. (2018). *Análisis a un Restaurante en la Urbanización de Carapongo San Juan de Lurigancho (Tesis para título en Gastronomía y Arte Culinario)*. Universidad Le Cordon Bleu, Lima. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://repositorio.ulcb.edu.pe/bitstream/handle/ULCB/44/MIGUEL%20ANGEL%20LUNA%20PEREDA%20Trabajo%20de%20suficiencia%20profesional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, D., & Fuentes, E. (2018). REDISEÑO DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE COMPRAS E INVENTARIOS DE LA EMPRESA CONOS DEL SUR A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL BPM. *Revista de Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de <http://ojs.urepublicana.edu.co/index.php/ingenieria/article/view/477/411>
- Mavila, D., & Polar, E. (2005). Flujo de caja y tasa de corte para la evaluación de proyectos de inversión. *Industrial Data*, 8(2), 23-27. doi:<https://doi.org/10.15381/idata.v8i2.6178>
- Mejía, E., Guzmán, N., & Hernández, R. (2016). *Sistemas de registros, de control en las Mipymes comerciales, de servicios y producción ubicadas en los Municipios de Juigalpa, San Francisco de Cuapa, San Lorenzo, Comalapa, Camoapa y San Pedro de Lóvago durante el 2 semestre del año 2015*. (Tesis para título en Contaduría Pública y Finanzas), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Juigalpa, Nicaragua. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de <http://repositorio.unan.edu.ni/3873/1/11095.pdf>
- Mena, N. (19 de diciembre de 2019). Entrevista de F. Arenas, & G. Lindoro [Comunicación personal].
- Menéndez, L., & Orrala, J. (2016). *“POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN COMPRAS Y PAGOS A PROVEEDORES. RESTAURANTE LA MURALLA S.A.” (Tesis para título de Contadora Pública)*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14044/1/Restaurante%20Muralla%20S.A..pdf>

- Miranda, J. (2016). *LA GESTIÓN LOGÍSTICA DEL RESTAURANTE CAMINO REAL S.A.C EN EL DISTRITO DE SAN SEBASTIÁN 2016. (Tesis para título en Administración)*. Universidad Andina del Cusco, Cusco. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/694/3/Jonathan_Tesis_bachiller_2016.pdf
- Mogrovejo, J. (2017). *Propuesta de gestión por procesos aplicado al restaurante Piedra de Fuego (Tesis para título de Ingeniero de Producción y Operaciones)*. Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6500/1/12639.pdf>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana, Colombia. Recuperado el 31 de Octubre de 2019, de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Montenegro, M. (2015). *Situación Actual de la Industria Alimentaria del Perú*. Lima: Revista Industria Alimentaria. Recuperado el 15 de Setiembre de 2019, de https://industriaalimentaria.org/assets/situacion_actual_industria_alimentaria_2015.pdf
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad Contable Faces*, 4(4), 35-48. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700404.pdf>
- MTPE. (2007). *Sector Hoteles y Restaurantes*. Lima: PEEL Programa de Estadísticas y Estudios Laborales. Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/beo/BEO2007-I_3.pdf
- Parada, J. (1988). Rentabilidad Empresarial, Un enfoque de Gestión. En J. Parada. Concepción, Concepción, Chile: Universidad de Concepción. Recuperado el 25 de Agosto de 2019, de <http://www2.udec.cl/~rparada/LibrosPublicados/LibroRentabilidadEmpresarial2.pdf>
- Peña, O., & Silva, R. (2016). Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones. *TELOS Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99345727003.pdf>
- Pérez, A. (2018). *“ANÁLISIS PARA LA MEJORA DE LA INOCUIDAD ALIMENTARIA EN UN RESTAURANTE, UBICADO EN EL DISTRITO DE MIRAFLORES” (Tesis para título en Gastronomía y Arte Culinario)*. Universidad Le Cordon Bleu, Lima. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de <http://52.225.231.247/bitstream/handle/ULCB/52/INFORME%20DE%20TESIS%20FINAL%20PEREZ%20PINTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pinto, Z. (2017). *MANUAL DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA UN RESTAURANTE (Tesis para grado en Licenciatura)*. Universidad de San Andres, La Paz, Bolivia. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de

- <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/20831/PETAE-%20200.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Piña, J. (2015). *RESTAURANTE EL SALUDABLE CRIOLLO (Trabajo de Titulación para título de Tecnólogo en Alimentos y Bebidas)*. Universidad de las Américas, Quito, Ecuador. Recuperado el 04 de Abril de 2020, de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/4428/1/UDLA-EC-TTAB-2015-09.pdf>
- Prieto, A. (2014). *Metodología de la Investigación*. Universidad de Granada, Granada, España. Recuperado el 31 de Octubre de 2019, de http://atc.ugr.es/pages/personal/propia/alberto_prieto/conferencias_pdfs/investigacion_cientifica_a_prieto/%21
- Pulido, J., & Beteta, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de información web en el bar y restaurante “La Criollita” (Trabajo Monográfico para título de Ingeniero de Sistemas)*. Universidad Nacional de Ingeniería, Managua, Nicaragua. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de <http://ribuni.uni.edu.ni/2700/1/92870.pdf>
- RAE. (2019). *Inventario. En Diccionario de la lengua española (Versión Electrónica 23.3)*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2019, de <https://dle.rae.es/inventario?m=form>
- Restrepo, J., & Tovar, L. (2018). *Propuesta para la reducción de costos de No calidad de los procesos de producción y compras para Rayas Restaurante*. Tesis, Bogotá, Colombia. Recuperado el 2019 de Octubre de 2019, de http://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/1372/Proyecto_Rayas_RestauranteJuly%20Margarita%20Restrepo%20Lorena%20tovar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Revelo, R. (2016). *Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería “Belamare”, Atacames Ecuador. (Tesis para título en Ingeniería en Administración de Empresas Hoteleras)*. UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR, Quito, Ecuador. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de <http://190.11.245.229/bitstream/handle/123456789/187/REVELO%20VIERA%20ROXANA%20BELEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rincón, C., & Villarreal, F. (2010). *Costos, decisiones empresariales*. En C. Rincón, & F. Villarreal, *Costos, decisiones empresariales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 14 de Septiembre de 2019, de https://books.google.com.pe/books?id=06IwDgAAQBAJ&pg=PT12&source=gbv_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas* (Novena ed.). (J. Mares, Ed., P. Carril, & J. Mont, Trads.) México D.F: McGraw Hill / Interamericana editores S.A. Recuperado el 20 de Septiembre de 2019
- Salas, K., Miguél, H., & Acevedo, J. (Junio de 2017). Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. *Ingeniare : Revista Chilena de Ingeniería*, 326-337. Recuperado el 29 de Agosto de

- 2019, de
<http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/1931959156/fulltextPDF/D8EF018C68BD4F60PQ/2?accountid=43860>
- Santillán, M. (2018). *CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: CASO DE LA EMPRESA RESTAURANT POLLOS CASA BLANCA. JUANJUI, 2017 (Tesis para título de Contador Público)*. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Chimbote. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4018/CONTROL_INTERNO_LOGISTICA_SANTILLAN_RUIZ_MIGUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Saravia, N. (2018). *Propuesta de un sistema de control de costos de alimentos y bebidas y su incidencia en la gestión empresarial de restaurantes del distrito de los olivos-Lima metropolitana, año 2016-2017(Tesis para título de Contadora Pública)*. Universidad Ricardo Palma, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de
<http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1466/SARAVIA%20GUZMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Silva, M. (27 de diciembre de 2019). Entrevista de F. Arenas, & G. Lindoro [Comunicación personal].
- Silva, W., & Vargas, F. (2018). *Cadena de Valor en el restaurante de comida China Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo – 2018 (Tesis para título en Administración)*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26967/Silva_aw.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Torres, J. (2017). *El control Interno en la gestión de inventario de las empresas comercializadoras de productos tecnológicos en el Cercado de Lima (Tesis para bachiller en Ciencias Financieras y Contables)*. Universidad San Martín de Porres, Lima. Recuperado el 23 de Agosto de 2019, de
http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/3096/torres_cj.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Vásquez, C. (2014). *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE “LA SÚPER PARRILLADA”, UBICADA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE PROVINCIA DE PICHINCHA. (Tesis para título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría)*. Universidad Técnica del Norte, Cayambe, Ecuador. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/2967/1/02%20ICA%20686%20TESIS.pdf>
- Veintimilla, A. (2015). *DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DEL MANUALDE PROCESOS PARA COSTOS EN EL RESTAURANTE “FIVE FOOD” UBICADO EN EL SUR DE QUITO*

- (*Tesis para título de Ingeniero en Administración Hotelera*). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/15979/1/63757_1.pdf
- Vermorel, E. (2013). *Costes de inventario (ordenamiento, almacenamiento). Definición y fórmula*. Recuperado el 29 de Agosto de 2019, de LOKAD Quantitative Supply Chain: <https://www.lokad.com/es/definicion-costes-de-inventario>
- Verrando, B. (2015). *CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: CASO DE LA EMPRESA RESTAURANT POLLOS A LA BRASA LA CABAÑA. SULLANA (Tesis para título de Contador Público)*. Universiudad Católica los Ángeles Chimbote, Chimbote. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/46/VERRANDO_CORDOVA_BRUNO_PAOLO_CONTROL_INTERNO_%20SECTOR_COMERCIO.pdf?sequence=7&isAllowed=y
- Viera, E., Cardona, D., Torres, R., & Mera, B. (Junio de 2017). DIAGNÓSTICO DE LOS MODELOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS DE ALIMENTOS EN EMPRESAS HOTELERAS. *Revista Científica ECOCIENCIA*. Recuperado el 24 de Agosto de 2019, de <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/1908311957/abstract/87453A861F44108PQ/1?accountid=43860>

Anexos

Apéndice A – Árbol del Problema

Efectos

Problema

¿Cómo impacta la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?

Causas

6	http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/46/VERRANDO_CORDOVA_BRUNO_PAOLO_CONTROL_INTERNO_%20SECTOR_COMERCIO.pdf?sequence=7&isAllowed=y	Control interno	Manejo de insumos y materiales	Verrando, B. (2015). <i>CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: CASO DE LA EMPRESA RESTAURANT POLLOS A LA BRASA LA CABAÑA. SULLANA (Tesis para título de Contador Público)</i> . Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Chimbote. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/46/VERRANDO_CORDOVA_BRUNO_PAOLO_CONTROL_INTERNO_%20SECTOR_COMERCIO.pdf?sequence=7&isAllowed=y			La empresa sujeta posee un constante exceso de inventario, según los dueños, con el fin de tener siempre asegurada la provisiones para las ventas. Sin embargo, lo que ha traído como consecuencia es el aumento de las mermas y la disminución en la calidad de los insumos guardados. También la empresa presenta insuficiencia en algunas materias primas, como el bistec de lomo fino, lo cual se deduce que no posee una buena política de inventario, ya que han aumentado sus costos. De las encuestas que se realizaron al personal, el 100% indicó que no existe un inventario en físico que contenga los datos del stock disponible en almacén.	La pollería La Cabaña no posee control alguno en la logística para la entrada y salida de productos.
7	http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/10766/1/84T00416.pdf	Gestión de procesos de alimentos	Adquisición de insumos y coordinación con empleados	Duchicela, Y. (2014). <i>“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA ADQUISICIÓN DE ALIMENTOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN EL RESTAURANTE Y BANQUETES DEL HOTEL AMBATO 2014” (Tesis para título en Gestión Gastronómica)</i> . Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/10766/1/84T00416.pdf			En la encuesta realizada al personal el 73% nos indican que se realizan control de inventarios para la operación del restaurante y banquetes, pero por ocasiones, conllevando así a obtener cierta discontinuidad de las labores que se realizan a diario. Es ahí cuando empiezan los problemas de descoordinación, falta de comunicación, conduciéndonos a la presencia de problema.	El restaurante del hotel Ambato presenta sólo un regular control de inventarios, por lo que existe una mala coordinación entre sus empleados.
8	http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1474/T030_47039838_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Sistema contable de inventarios	Rotación de stock en almacén	De la Cruz, J. (2018). <i>IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE AUTOMATIZADO PARA LA GESTIÓN EFICAZ DE INVENTARIOS EN EL ÁREA DE ALMACÉN EN EL RESTAURANT LA ROSA NÁUTICA S.A EN EL PERIODO 2016-2017 (Tesis para título de Contador)</i> . Universidad Ricardo Palma, Lima. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1474/T030_47039838_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Se concluye que el sistema contable que emplea el restaurant La Rosa Náutica S.A no proporciona la información referida a inventarios de manera correcta y oportuna ocasionando, demora en el despacho a otras áreas cuando se requiere, afectando así la eficacia operativa en el área de almacén, perjudicando al cliente por no cumplir con un buen servicio en un momento determinado. Se identificó exceso de errores en los conteos de los insumos, ya que se llevan a cabo de forma manual. Es por eso que se presentan control de inventarios ineficientes e inoportunos, no permitiendo el llevado correcto de las entradas y salidas de los productos en el área de almacén ya que los encargados lo realizan de forma manual o en Excel y por lo tanto está expuesto a errores por malas anotaciones provocando desconfianza en el registro, esto a su vez no se encuentra actualizado y no se permite mostrar la rotación correcta de insumos. La consecuencia de no llevar un registro contable automatizado de ingresos y salidas de insumos es no permitir un análisis de costos y estos son muy necesarios para la empresa, ya que por ser una empresa de consumo se requieren los importes a tiempo real debido a que los insumos varían de acuerdo al precio de mercado o temporada. La falta de un sistema contable automatizado en el área de almacén no permite el enlace de la clasificación de insumos con las cuentas contables, limitando así el alcance de dicha información que se presenta a la gerencia para realizar proyecciones de compras a corto o largo plazo, la cual se necesita para la buena toma de decisiones. Se identificó un permanente sobre stock de insumos en el área de almacén, el cual ocasiona mayores costos logísticos y espacios físicos utilizados de forma innecesaria produciendo que la mayoría de insumos se encuentren vencidos o se deterioren por no clasificarlos de forma correcta y no acondicionarlos a un espacio requerido.	El restaurante La Rosa Náutica tiene problemas en su sistema contable, ya que no brinda información adecuada sobre sus inventarios, tanto a lo relacionado con su almacén como a los costos incurridos en ellos.
9	http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15144/Alfaro%20Marquina%20Segundo%20Lorenzo.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Control de inventarios	Aplicación de reducción de costos de insumos	Alfaro, S. (2017). <i>IMPLEMENTACIÓN DE UN CONTROL DE INVENTARIOS PARA REDUCIR LOS COSTOS DE INSUMOS DE LA POLLERÍA BRASAS PERUANAS S.A.C., TRUJILLO - 2017. (Tesis para título de Contador Público)</i> . Universidad Privada del Norte, Trujillo. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15144/Alfaro%20Marquina%20Segundo%20Lorenzo.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Peruanas S.A.C posee muchas fallas en la supervisión y manejo dentro del almacén, también se presentan los casos por el cual el almacén posee una falta de stock, en consecuencia, muchas veces la empresa ha tenido que realizar compras de manera urgente lo cual la ha llevado a incurrir en mayores costos, como también la falta de clasificación de los insumos la ha llevado a tener pérdidas por mermas y desmedros, afectando así su rentabilidad en el periodo.	La empresa no posee políticas de inventarios, lo cual la ha llevado a incurrir en sobrecostos por inventario, afectando su rentabilidad.
10	http://repositorio.unan.edu.ni/3873/1/11095.pdf	PYMES comerciales	Sistemas de registro y control	Mejía, E., Guzmán, N., & Hernández, R. (2016). <i>Sistemas de registros, de control en las Mipymes comerciales, de servicios y producción ubicadas en los Municipios de Juigalpa, San Francisco de Cuapa, San Lorenzo, Comalapa, Camaopa y San Pedro de Lóvago durante el 2 semestre del año 2015.</i> (Tesis para título en Contaduría Pública y Finanzas), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Juigalpa, Nicaragua. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.unan.edu.ni/3873/1/11095.pdf			Menciona que existe un incremento de las Pymes en toda Latinoamérica, en especial Nicaragua, en donde han abierto numerosos restaurantes. Sin embargo, menciona a su vez la problemática al que se enfrentan los pequeños restaurantes, el cual es que estos restaurantes no llevan una contabilidad propiamente dicha, afectando el registro de la información, entre ella el inventario, lo cual se traduce en mayores costos para las pymes y por ende en menor rentabilidad.	Se evidencia el aumento que existe en cuanto a las pequeñas empresas, sobre todo los restaurantes, pero estas aparecen con problemas en cuanto al control de sus inventarios, por lo que les genera mayores costos.

11	http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/15979/1/63757_1.pdf	Manual de procesos de costos	Manejo de compras, entradas y salidas de mercadería	Veintimilla, A. (2015). <i>DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCESOS PARA COSTOS EN EL RESTAURANTE "FIVE FOOD" UBICADO EN EL SUR DE QUITO</i> (Tesis para título de Ingeniero en Administración Hotelera). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/15979/1/63757_1.pdf			Se verificó que el restaurante no realiza un adecuado control del manejo de compras, recepción y almacenamiento. También que no se realiza ningún análisis sobre el costo que ayude a tener el conocimiento exacto de lo que el negocio está produciendo y lo que esto le está costando producir. Al no utilizar reportes como el de kárdex, meat tag, autoconsumos, cortesías y reporte de bajas hace que el control de los costos del restaurante se haga más difícil, ya que no se cuenta con la información adecuada para determinarlo.	El restaurante Five Food no tiene información adecuada sobre los costos de sus inventarios, al no emplear algún tipo de herramienta de control de entradas y salidas de inventarios.
12	http://repositorio.usan.edu.pe/bitstream/usan/69/1/INV11_FERNANDEZ_2018.pdf	Mermas y desmedro	Relación entre pronóstico de ventas y desmedros	Fernández, V. (2018). <i>PRONÓSTICO DE VENTAS Y SU IMPACTO EN LA REDUCCIÓN DEL DESMEDRO EN EMPRESAS DE SERVICIO DE COMIDAS Y BEBIDAS EN EL EMPORIO COMERCIAL GAMARRA – 2018</i> (Trabajo de investigación). Universidad de San Andrés, Lima. Recuperado el 01 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.usan.edu.pe/bitstream/usan/69/1/INV11_FERNANDEZ_2018.pdf			Las empresas del sector comidas y bebidas deben prestar especial atención a las existencias, ya que dichos inventarios pueden caducar o echarse a perder, ya sea por un mal manejo de almacén, también porque son productos perecibles y por ende, deben ser consumidos antes de la fecha de caducidad producto de una mala política de inventario, pero más que todo, habla acerca de un mal pronóstico de ventas, lo que impacta en las mermas y desmedros de las existencias de estas empresas del sector comidas y bebidas.	Los restaurantes de Gamarra presentan una correlación entre un correcto pronóstico de ventas y una disminución en las mermas y desmedros para las empresas del sector comidas y bebidas, lo que puede generar un deterioro de inventarios.
13	http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21712/Cubas%20Fern%20Magaly-Solano%20%20Candida.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Control interno de almacén	Manejo físico de inventario por parte de los empleados	Cubas, S., & Solano, C. (2019). <i>EL CONTROL INTERNO DEL ALMACÉN Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LAS VENTAS DEL RESTAURANTE TANUKI, MIRAFLORES, 2018</i> (Tesis para título de Contadora). Universidad Privada del Norte, Lima. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21712/Cubas%20Fern%20Magaly-Solano%20%20Candida.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Después de evaluar la falta de control interno para el área del almacén, concluimos que sí incide en la rentabilidad de las ventas; ya que en el año 2017 no había un personal que se encargue del control interno en el almacén, no había quien recepcione los productos, quien registre las entradas y salidas de las mismas, que tenga un mejor control con los proveedores para que pueda evaluar los presupuestos y seleccionar el mejor proveedor para reducir costos, además de realizar inventarios con el fin de tener información confiable. Es preciso también indicar que el índice de rentabilidad tubo un incremento del 10% de las ventas.	El restaurante Tanuki presenta falencias en cuanto al desconocimiento de su personal sobre el control de almacén y manejo físico de sus inventarios.
14	http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15988/AN%20C3%81LISI%20DE%20LOS%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS%20Y%20OPERATIVOS%20DEL%20RESTAURANTE%20E2%80%9cFARSI%20E2%80%9d%20UBICADO%20EN%20LA%20CIUDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Procesos operativos	Manejo de procedimientos de las áreas internas	Ayala, S. (2018). <i>ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL RESTAURANTE "FARSI" UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO EN LA PARROQUIA KENNEDY PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE ESTANDARIZACIÓN EN SUS ÁREAS</i> (Tesis para título en Ingeniería de Gestión Hotelera). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15988/AN%20C3%81LISI%20DE%20LOS%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS%20Y%20OPERATIVOS%20DEL%20RESTAURANTE%20E2%80%9cFARSI%20E2%80%9d%20UBICADO%20EN%20LA%20CIUDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Tomando como punto de partida la situación actual de la empresa se realizó un análisis dentro de las áreas de cocina, bodega y servicio al cliente, identificando los procesos desarrollados dentro de las mismas y determinando las falencias. Inicialmente se establecerán los problemas detectados y las soluciones respectivas, lo cual facilitará la realización de un manual para el manejo de pymes enfocado a la estandarización de procesos.	El restaurante Farsi tiene presente algunas falencias dentro de su área de Bodega, el cual vendría a ser su almacén de los inventarios necesarios para el negocio.
15	http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14044/1/Restaurante%20Muralla%20S.A..pdf	Política de compras	Tratamiento de proveedores	Menéndez, L., & Orrala, J. (2016). <i>"POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN COMPRAS Y PAGOS A PROVEEDORES. RESTAURANTE LA MURALLA S.A."</i> (Tesis para título de Contadora Pública). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14044/1/Restaurante%20Muralla%20S.A..pdf			Se puede concluir que la falta de políticas y procedimientos a proveedores del Restaurante La Gran Muralla S.A., puede ocasionar incurrir en gastos excesivos que afectan el rendimiento financiero al final del periodo fiscal. Según la observación realizada, se comprueba que hay debilidades en el proceso de pago a proveedores, ya que no existen pasos determinados a seguir para el desembolso del dinero. La adjudicación en compra de bienes o servicios, no se maneja apropiadamente, ya que no se considera necesario: La evaluación de un proveedor antes de la creación; solicitar proformas a más de un solo vendedor que permita comparar ofertas, facilitando a Gerencia General aprobar la mejor propuesta con respecto a condiciones de pago, monto, calidad, tiempo de entrega, etc.	El restaurante La Gran Muralla no tiene un buen proceso de compras, lo cual incluye el tema de la elección de sus proveedores, la cual se hace de manera ineficaz.

16	http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6500/1/12639.pdf	Gestión de procesos	Administración de recursos	Mogrovejo, J. (2017). <i>Propuesta de gestión por procesos aplicado al restaurante Piedra de Fuego (Tesis para título de Ingeniero de Producción y Operaciones)</i> . Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6500/1/12639.pdf				El restaurante "Piedra de Fuego", al ser una empresa familiar, presenta una serie de dificultades como ausencia y falta de procesos en las diferentes áreas, lo cual provoca desperdicios, inadecuado manejo de inventarios, mala atención por parte del personal, plasmándose directamente en los resultados del restaurante.	El restaurante Piedra de Fuego tiene deficiencias en sus procesos administrativos y eso incluye el mal uso de sus inventarios, por lo que generará insatisfacción a los clientes por mal entrega del servicio ofrecido.
17	http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/694/3/Jonathan_Tesis_bachiller_2016.pdf	Gestión logística	Selección de proveedores adecuados	Miranda, J. (2016). <i>LA GESTIÓN LOGÍSTICA DEL RESTAURANTE CAMINO REAL S.A.C EN EL DISTRITO DE SAN SEBASTIÁN 2016. (Tesis para título en Administración)</i> . Universidad Andina del Cusco, Cusco. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/694/3/Jonathan_Tesis_bachiller_2016.pdf				La gestión de compras tiene un puntaje de 2.3, con lo que podemos concluir que esta dimensión se puede calificar como regular, debido a que los productos suministrados por los proveedores no llegan en la cantidades requeridas, ni en el momento solicitado, generando incomodidad entre los trabajadores, siendo el 75.0% de los trabajadores que lo consideran también regular, mientras que el 25.0% de los trabajadores del restaurante Camino Real, consideran y perciben buena la gestión de compras, debido a que existen trabajadores que no están de acuerdo con la selección de proveedores, ya que existen proveedores que no ofrecen productos de calidad, así mismo, no están de acuerdo con la emisión de compra debido a que existen trabajadores que desconocen los montos de productos solicitados, no están de acuerdo con el seguimiento y recepción de la compra debido a que ciertos productos no son entregados en los días acordados, finalmente manifestaron estar disconformes con la liquidación de facturas debido a que no hay una comprobación y aprobación de los productos entregados con las facturaciones realizadas.	El restaurante Camino Real presenta un problema específico, el cual está concentrado en su gestión de compras, ya que los empleados afirman que dicho proceso no es eficiente al proporcionarles inventarios que no cumplen con los requisitos solicitados.
18	http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4018/CONTROL_INTERNO_LOGISTICA_SANTILLAN_RUIZ_MIGUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Control de procesos internos	Organización de información	Santillán, M. (2018). <i>CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: CASO DE LA EMPRESA RESTAURANT POLLOS CASA BLANCA. JUANJUI, 2017 (Tesis para título de Contador Público)</i> . Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Chimbote. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4018/CONTROL_INTERNO_LOGISTICA_SANTILLAN_RUIZ_MIGUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y				Del cuestionario aplicado a la Dueña de la empresa Restaurant Pollería Casa Blanca, se puede evidenciar que esta empresa familiar tiene valores forjados en la confianza, pero hay ausencia de control interno en sus actividades, por lo tanto produce una deficiencia debido a la falta de supervisión y monitoreo a las operaciones realizadas diariamente; así mismo tampoco cuenta con la aplicación de los componentes del control interno; es por ello que se necesita su implementación del sistema que nos pueda proporcionar una información precisa y confiable para la buena toma de decisiones.	El restaurante Pollería Casa Blanca no tiene un adecuado monitoreo de los procesos internos que realiza el negocio, por lo que no se tiene una información adecuada de los costos en los que se ha incurrido, entre ellos, los inventarios.
19	http://repositorio.ulcb.edu.pe/bitstream/handle/ULCB/44/MIGUEL%20ANGEL%20LUNA%20PEREDA%20Trabajo%20de%20suficiencia%20profesional.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Proceso de áreas internas	Aprovisionamiento de insumos	Luna, M. (2018). <i>Análisis a un Restaurante en la Urbanización de Carapongo San Juan de Lurigancho (Tesis para título en Gastronomía y Arte Culinario)</i> . Universidad Le Cordon Bleu, Lima. Recuperado el 30 de Agosto de 2019, de http://repositorio.ulcb.edu.pe/bitstream/handle/ULCB/44/MIGUEL%20ANGEL%20LUNA%20PEREDA%20Trabajo%20de%20suficiencia%20profesional.pdf?sequence=1&isAllowed=y				Existe un gran problema dentro del restaurante y es el proceso de aprovisionamiento de insumos, ya que no está correctamente elaborado por algunos factores: no hay una correcta integración de las áreas internas que comprenden el proceso y no se cuenta con proveedores que permitan una mejor distribución de los productos con la calidad, precios y horarios que se necesitan. Por ello, este trabajo se basa en la sustentación de una propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de insumos para el restaurante, a través de un estudio completo de las fortalezas y debilidades de la empresa.	El restaurante Farolito del Perú tiene problemas con la adquisición de sus inventarios, ya que los proveedores que poseen no están entregando los inventarios de forma adecuada, teniendo deficiencias tanto en calidad y tiempo de entrega.
20	http://ojs.urepublicana.edu.co/index.php/ingenieria/article/view/477/411	Área de compras	Almacenamiento y despacho de inventarios	Martínez, D., & Fuentes, E. (2018). <i>REDISEÑO DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE COMPRAS E INVENTARIOS DE LA EMPRESA CONOS DEL SUR A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL BPM. Revista de Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información</i> . Recuperado el 15 de Septiembre de 2019, de http://ojs.urepublicana.edu.co/index.php/ingenieria/article/view/477/411				Al iniciar el proyecto, se pudo evidenciar que la organización no presentaba un control de inventario en el área de procesos, el cual es el punto más sensible de la compañía, ya que en este se almacenan, procesan y despachan todas las materias primas obtenidas, debido a este inconveniente el informe de costos presentado por el área contable no arroja los datos coherentes por ende se debían hacer ajustes arrojando como resultados datos poco confiables.	El local gastronómico Conos del Sur, no tenía un control de inventarios adecuado para toda la materia prima que almacenaba, por lo que era necesario un rediseño en sus procesos del área de compras.

21	http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1466/SARAVIA%20GUZMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Gestión de costos	Política de compras	Saravia, N. (2018). <i>Propuesta de un sistema de control de costos de alimentos y bebidas y su incidencia en la gestión empresarial de restaurantes del distrito de los olivos-Lima metropolitana, año 2016-2017</i> (Tesis para título de Contadora Pública). Universidad Ricardo Palma, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1466/SARAVIA%20GUZMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Uno de los principales problemas es la falta de controles dentro de un restaurante, haciendo que los costos de alimentos y bebidas aumenten o que la información brindada no sea verídica, impidiendo una toma de decisiones adecuada. Así mismo, no cuentan con un sistema de control de costos de A&B. Las políticas de compras, también forman parte del sistema de control de costos de alimentos y bebidas. Una buena gestión en el departamento de compras nos asegura conseguir menores costos, manteniendo calidad y en el tiempo adecuado. Muchos restaurantes no le dan la importancia debida, lo cual puede conllevarlos a no prosperar de la manera deseada. En cuanto al almacenamiento, como parte del sistema de control de costos de alimentos y bebidas, se debe tomar la importancia necesaria, ya sea por rotación de productos, un almacenaje correcto o reportes a entregar. Una buena administración de almacenaje conlleva a evitar posibles pérdidas por vencimientos, roturas u otros.	Se llegó a la conclusión de que una implantación de controles de gestión de los restaurantes afecta positivamente en la reducción de los costos operativos del negocio.
22	http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4816/1/GUERRA_FA.pdf	Gestión logística	Uso adecuado de los recursos	Guerra, A. (2019). <i>IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA QUE ASEGURE LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA GASTRONÓMICA JAMA BRAVA, BELLA VISTA - CALLAO</i> (Tesis para maestría en Ciencias Gastronómicas). Universidad San Martín de Porres, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4816/1/GUERRA_FA.pdf			“Kusa Mikuy S.A.C” “JAMA BRAVA”, contrata los servicios de los proveedores, “bancherito”, proveedor de verduras, “redondo” proveedor de carne y “shilcayo”, proveedor de carne. Todos estos proveedores abastecían la empresa tres veces por semana, en función a los pedidos que hacía el área de producción. Esta área de producción, no contaba con recetas estandarizadas, los productos finales (plato de comida), se hacían de manera improvisada y sin el apoyo de una ficha técnica, esto ocasionaba que se compre de más o menos, producto de ello, se tuvo mucha merma por almacenamiento, lo mismo ocurría en el área de producción (cocina), al no tener una planificación ni procesos estandarizados los productos finales no salían todos igual, esto ocasionaba pérdidas para la empresa y clientes insatisfechos.	La empresa Jama Brava, tenía problemas de sobre costos debido al desconocimiento de la gestión de un restaurante por parte del dueño.
23	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625826/Atahumán_le.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Gestión de los inventarios	Adecuada toma de decisiones	Atahumán, E., & Falen, M. (2018). <i>La gestión de inventarios en la cadena de abastecimiento y su impacto en la toma de decisiones financieras de las empresas que realizan actividades de restaurante – pollería, en el distrito de Barranco, en el año 2017</i> (Tesis para título en Contabilidad). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625826/Atahum%C3%A1n_le.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Los autores mencionan de los procedimientos álgidos que concentra la gestión por inventarios, es importante ser conscientes que su implementación es uno de los temas más complejos en la logística de toda empresa. Siendo así, uno de sus principales problemas es su administración, puesto que siempre hay demasiado de lo que no se vende o consume, y muchos productos agotados de lo que sí se vende, lo cual se debe a la falta de información precisa y oportuna sobre la demanda en el punto de consumo. Por ello, se plantea que la aplicación de un sistema de gestión de inventarios es una de las alternativas más influyentes en el esfuerzo por reducir los costos y mejorar la eficiencia económica, ya que incrementa los niveles de servicio al cliente, aumenta la liquidez y permite a las organizaciones estar prevenidas frente a las fluctuaciones de la demanda; manteniendo un óptimo nivel de seguridad y logrando mantener los inventarios necesarios del producto.	Se concluye que una buena organización en la gestión de los inventarios mejora considerablemente la toma de decisiones financieras y a la rentabilidad de los gerentes en las pollerías.
24	http://repositorio.uwienner.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3085/TESES%20Hilario%20Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Inventarios	Administración de los inventarios	Hilario, M. (2019). <i>Análisis de los inventarios en una empresa restaurante, Lima-2018</i> (Tesis para bachiller en Contabilidad y Auditoría). Universidad Norbert Wiener, Lima. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.uwienner.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3085/TESES%20Hilario%20Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Se observaban problemas de importancia en el área de logística, tales como la falta de organización de existencias, ausencia de planeaciones para las compras y la desactualizada información de su valorización. En el análisis de la situación de los inventarios en la empresa restaurante, se presenció que no está siendo llevado de manera correcta, debido a que no hay un control oportuno de las existencias, no se sabe exactamente el importe con el que cuentan en su activo realizable y esto perjudica considerablemente a la empresa en la toma de sus decisiones. En el análisis de tipo de existencias, sólo se tiene el registro de algunas materias primas que están siendo controladas por unidades, no todas tienen un registro de ingreso y salida de la empresa; en el caso de productos en proceso, ninguno tiene un seguimiento oportuno, los productos terminados se encuentran controlados debido a las solicitudes de los clientes. Actualmente se cuenta con un sistema de control, pero no está siendo utilizado de la manera adecuada por el personal a cargo.	La organización tenía percances en su área de abastecimiento y logística, sólo se tomaba anotación de algunas entradas de insumos cuando debería ser de todo, lo cual generaba que existan mermas, generando un sobrecosto para la organización.
25	http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17978/1/T-UCE-0005-CEC-165.pdf	Administración de procesos	Área de inventarios	Duque, T. (2019). <i>Propuesta de mejoramiento a procedimientos administrativos- financieros aplicados al área de inventarios de restaurantes- bares: caso LUNACORP S.A.</i> (Tesis para título en Ingeniería en Finanzas). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17978/1/T-UCE-0005-CEC-165.pdf			En la investigación que el Bar del restaurante Lucía Pie House & Grill no cuenta con normas, procedimientos ni políticas para el manejo de los inventarios, así como la falta de un control adecuado por medio del uso de registros de compras, resguardo y recepción de la mercadería. También se verificó que no se realizan tomas físicas del inventario con continuidad y en las pocas ocasiones el cual lo realizan, son los mismos encargados del área de bodega quienes lo realizan, también está el hecho de que sus adquisiciones de inventarios no se realizan en base a existencias mínimas o máximas. En consecuencia, se empiezan a producir desperdicios.	El restaurante Lucía Pie House & Grill no presenta políticas de inventarios, por lo que no tiene un adecuado control de sus compras y recepción.

26	http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10776/1/84T00426.pdf	Proceso de gestión de inventarios	Áreas de producción y despacho	Guerrero, J. (2015). <i>PROCESO DE GESTIÓN PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN Y DESPACHO DE ALIMENTOS DE LA COCINA DEL RESTAURANTE DAYUMA (Tesis para título en Gestión Gastronómica)</i> . Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado el 24 de Septiembre de 2019, de http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10776/1/84T00426.pdf				El investigador concluye que el restaurante no cumple con almacenar en las mejores condiciones los insumos y los procesos de producción por el cual utilizan dichos insumos que no son los más adecuados para obtener productos inocuos. Así también, mencionan que los restaurantes sujetos de estudio no utilizan temperaturas de refrigeración y congelación para el alimento. Por consiguiente, las vidas útiles de dichos insumos se encuentran reducidas. Por último, no cuentan con una receta que estandarice la utilización de los insumos.	El restaurante no posee una buena gestión de sus inventarios, así como un bajo proceso de conservación de sus insumos, afectando su rentabilidad.
27	http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8232/1/12T00982.pdf	Gestión de costos de alimentos	Costos de producción de alimentos	Cuadrado, W. (2014). <i>IMPLEMENTAR LA GESTIÓN DE COSTOS EN ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA TOMA DE DECISIONES DEL EMPRENDIMIENTO GASTRONÓMICO LA HORNILLA RESTAURANTE, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA (Tesis para título de Ingeniero de Empresas)</i> . Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado el 24 de Septiembre de 2019, de http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8232/1/12T00982.pdf				Los controles de costos son un proceso muy importante, ya que mejora las utilidades, así como para los insumos en sí, ya que tienen una vida útil corta (por ser perecederos), al final se concluyó que la empresa sujeta de estudio no tenía métodos de control de inventario, lo cual incurrían en un exceso de desperdicios en la producción, como también se verificó que la compañía tenía procesos de adquisición inadecuados, almacenamiento de insumos sin control, lo cual trae como consecuencia que los márgenes de ganancia sean muy reducidos.	El restaurante no tenía adecuados controles de inventarios, ya que presentaba muchos desperdicios, así como procesos inadecuados.
28	http://repository.unac.edu.co/bitstream/handle/11254/169/Proyecto%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Control interno de inventario	Administración de almacenamiento y costos de inventario	Bravo, B., Morales, S., & Guerrero, L. (2017). <i>ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DEL RESTAURANTE DE LA UNAC</i> . Corporación Universitaria Adventista, Medellín, Colombia. Recuperado el 28 de Septiembre de 2019, de http://repository.unac.edu.co/bitstream/handle/11254/169/Proyecto%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y				El no tener control sobre los desperdicios, da como resultado de que no exista notificaciones rápidas sobre estos, por lo cual estos quedan incorporados en los consumos, generando un sobre costo. Aunque los alimentos perecederos se piden dos días a la semana para evitar el desperdicio, se observa que en ocasiones las existencias superan el consumo, lo cual incrementa los productos deteriorados. El llevar registro en un cuaderno de la cantidad de platos es un proceso manual, con facilidad de pérdida y manipulación de la información, creando incertidumbre sobre la veracidad, precisión y seguridad, advirtiendo la necesidad en el sistema de costos y de procedimientos para producción. No se tienen indicadores de abastecimiento, lo que lleva a que la información sobre el movimiento de la producción y los inventarios no sea la adecuada, limitando los resultados y la mejora del proceso, traducida en una reducción de gastos y un aumento de la eficiencia operativa.	EL restaurante de la UNAC presenta diversos problemas en su gestión de inventarios, tanto en el tema de almacenamiento y registro, así como en la asignación de sus costos.
29	https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/20831/PETAETAE-%202000.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Manual de Control de inventarios	Ciclo logístico del inventario	Pinto, Z. (2017). <i>MANUAL DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA UN RESTAURANTE (Tesis para grado en Licenciatura)</i> . Universidad de San Andres, La Paz, Bolivia. Recuperado el 22 de Septiembre de 2019, de https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/20831/PETAETAE-%202000.pdf?sequence=1&isAllowed=y				Se analizó que el restaurante en cuestión, presentaba acceso restringido a sus almacenes, no contaba con sistema de control de inventarios y que los productos se sacaban sin ningún tipo de registro, los estantes en donde están los productos no están señalizados, por lo que no hay un reconocimiento inmediato de los determinados productos, además de que los empleados no tienen un cuidado adecuado del producto al momento de almacenarlo, por lo que da como resultado el deterioro de dicho producto; además se menciona en elaborar un sistema adecuado, dado que los insumos en este tipo de industria, en su mayoría perecederos, requieren de una apropiada forma de conservar el insumo a través de un correcto almacenamiento y refrigeración. Así mismo, mencionan que dicho control de los inventarios debe llevarse de manera eficiente.	El restaurante no presentaba adecuada gestión de los inventarios, ya que presentaba deterioro del insumo por mal almacenamiento.
30	http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9997/Ar%20c3a9valo%20Santa%20Mar%20Paul%20de%20Jes%20bas.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Sistema de costos de inventarios	Optimización de los estándares de inventarios	Arévalo, M. (2015). <i>IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS ESTÁNDAR Y LA MEJORA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA DEL RESTAURANTE OSAKI 2 EN LA CIUDAD DE TRUJILLO AÑO 2015 (Tesis para título de Contador Público)</i> . Universidad Privada del norte, Trujillo. Recuperado el 24 de Septiembre de 2019, de http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9997/Ar%20c3a9valo%20Santa%20Mar%20Paul%20de%20Jes%20bas.pdf?sequence=1&isAllowed=y				Se verificó que la empresa manejaba sus costos en base a la experiencia empírica del cocinero, el cual realizaba estimados de sus insumos a usar en un plato, lo que generaba que se vieran pérdidas por mermas en dichos insumos, así también la rentabilidad estimada no era la real al no haber contabilizado bien los costos a usar en los platos.	El chef a cargo no tenía conocimientos contables, por lo que no se podía estimar de manera correcta sus costos.

31	http://190.11.245.229/bitstream/handle/123456789/187/REVELO%20VIERA%20ROXANA%20BELEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Planeamiento estratégico	Mejora continua del área de alimentos	Revelo, R. (2016). <i>Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería “Belamare”, Atacames Ecuador. (Tesis para título en Ingeniería en Administración de Empresas Hoteleras)</i> . UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR, Quito, Ecuador. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de http://190.11.245.229/bitstream/handle/123456789/187/REVELO%20VIERA%20ROXANA%20BELEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y				El restaurante de la Hostería “Belamare” en la actualidad no cuenta con el suficiente personal para atender en temporadas altas, sus organigramas son obsoletos, no existe manual de procesos, no existen tareas o funciones específicas para el personal, no cuenta con una misión y visión, en su producción existe desperdicio de alimentos, su personal es poco calificado, la infraestructura y el equipamiento del restaurante no tiene las mejores condiciones para generar un buen ambiente de trabajo y su espacio no es óptimo para la producción de los alimentos. Sus mesas de preparación son de madera y no de acero inoxidable, su congelador y refrigerador no están en óptimas condiciones y no brinda las temperaturas exigidas, su cristalería y vajilla no se encuentran en un lugar adecuado, además de que parte de la vajilla está despostillada, sus utensilios no se encuentran en un lugar adecuado. Otro punto importante es que no cuenta con una bodega donde almacenar los principales insumos como abarrotes, frutas y verduras. Además de que no cuenta con una buena iluminación y ventilación adecuada.	El restaurante presentaba deficiencias en cuanto a la manipulación y cuidado de los alimentos, al no darles un buen mantenimiento y no tener una bodega en la cual, poder guardarlos de forma segura y adecuada.
32	http://52.225.231.247/bitstream/handle/ULCB/52/INFORME%20DE%20TESIS%20FINAL%20PEREZ%20PINTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Inocuidad alimentaria	Mantenimiento, cuidado e higiene de los alimentos	Pérez, A. (2018). “ANÁLISIS PARA LA MEJORA DE LA INOCUIDAD ALIMENTARIA EN UN RESTAURANTE, UBICADO EN EL DISTRITO DE MIRAFLORES” (Tesis para título en Gastronomía y Arte Culinario). Universidad Le Cordon Bleu, Lima. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de http://52.225.231.247/bitstream/handle/ULCB/52/INFORME%20DE%20TESIS%20FINAL%20PEREZ%20PINTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y				La envergadura del problema que se viene tratando, pareciera no tomar mucha importancia dentro del establecimiento, por el mismo hecho de ser pequeños detalles que se solucionarían de manera rápida. Sin embargo, el nivel es preocupante ya que, al no precisar puntos específicos hacia los procesos para la inocuidad alimentaria, tanto el restaurante, comensales y trabajadores se verán afectados. Estos puntos basados generalmente en el mal camino hacia la obtención de un alimento inocuo, pueden ser reflejados en la intoxicación de algún comensal. Además, al no seguir las normas básicas de inocuidad, el establecimiento genera más gastos (por pérdidas de insumos por estar en mal estado), lentitud en la elaboración de la producción, desorden y poca conexión entre áreas.	El restaurante en cuestión no le da la debida importancia al mantenimiento y cuidado de los alimentos, por lo que tiene pérdidas en cuanto a desperdicios de insumos.
33	http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/2967/1/02%20ICA%20686%20TESIS.pdf	Procedimiento administrativo y financiero	Manejo de información administrativa	Vásquez, C. (2014). <i>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE “LA SÚPER PARRILLADA”, UBICADA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE PROVINCIA DE PICHINCHA. (Tesis para título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría)</i> . Universidad Técnica del Norte, Cayambe, Ecuador. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/2967/1/02%20ICA%20686%20TESIS.pdf				Del diagnóstico situacional que se realizó en el restaurante “LA SÚPER PARRILLADA” de la ciudad de Cayambe, se pudo detectar algunas deficiencias en el aspecto financiero, como la falta de un control contable interno en los inventarios, la inexistencia de registros básicos de ingresos y egresos que cuenten con normas y políticas contables, ya que estos son llevados empíricamente por la propietaria; por lo mencionado, no se pueden elaborar Estados Financieros para evaluar la situación económica; y además en el área administrativa, aún no se cuenta con un organigrama que defina claramente los niveles jerárquicos para que se asignen tareas con responsabilidad, tampoco se cuenta con la misión y visión que toda empresa debe tener por pequeña que esta sea; razón por la cual no se ha establecido el horizonte hacia donde se quiere llevar al negocio y como posesionarse en el futuro.	El restaurante no tiene un adecuado control contable de sus inventarios, por lo que la información que se presenta no es de forma verídica y adecuada.
34	http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4477/CALIDAD_BUENAS_PRACTICAS_GUEVARA_ROMERO_KARLA_TERESITA.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Calidad del servicio	Cumplimiento de estándares de calidad	Guevara, K. (2015). “EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL RESTAURANTE “BAHIA” DE LA CIUDAD DE TUMBES, UTILIZANDO ESTÁNDARES DERIVADOS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS, EN EL AÑO 2014” (Proyecto de Investigación). Chimbote. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4477/CALIDAD_BUENAS_PRACTICAS_GUEVARA_ROMERO_KARLA_TERESITA.pdf?sequence=1&isAllowed=y				Respecto a la gestión administrativa; éste es uno de los puntos no tan fortalecidos en el restaurante “Bahía”, puesto que cumple medianamente con los estándares recomendados lo que no permite tener una dirección óptima a pesar de su éxito, pero podría ser mejor. Respecto a la gestión medioambiental del restaurante “Bahía”, los estándares no son cumplidos en su totalidad, sólo lo hacen en el 67,44 % ya que si bien se toma en cuenta prácticas para el ahorro de energía y agua en la empresa, aún quedan puntos que fortalecer, principalmente en lo referente al consumo de productos, pues no se toma en cuenta algunas prácticas que podrían aminorar el impacto de la empresa en el medio ambiente.	El restaurante no tiene una buena gestión, tanto administrativa como ambiental, por lo que hay deficiencias en cuanto al control y mantenimiento o cuidado de sus insumos.
35	http://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/1372/Proyecto_Rayas_RestauranteJuly%20Margarita%20Restrepo%20Loren%20toovar.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Políticas de reducción de costos	Calidad de la producción	Restrepo, J., & Tovar, L. (2018). <i>Propuesta para la reducción de costos de No calidad de los procesos de producción y compras para Rayas Restaurante</i> . Tesis, Bogotá, Colombia. Recuperado el 2019 de Octubre de 2019, de http://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/1372/Proyecto_Rayas_RestauranteJuly%20Margarita%20Restrepo%20Loren%20toovar.pdf?sequence=1&isAllowed=y				La programación de la producción de sus alimentos se realiza bajo la intuición de los colaboradores del restaurante, lo cual ha generado altos costes en los desperdicios de insumos. También comentan que la empresa no realiza un análisis de las ventas, lo cual incide en la realización de compras futuras de insumos y materias primas. Por consecuencia, la cantidad de insumos disponibles en almacén o bodega no es suficiente para mantener la producción diaria; también se presentan faltantes de alimentos preparados para la venta, así como bajas de productos por sobreproducción.	La empresa no cuenta con un recetario que indique qué cantidades de insumos usar, por lo que se está incurriendo en desperdicios y se está teniendo faltantes en su almacén.

36	http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1320/1/T-ULVR-1202.pdf	Contabilidad de costos	Control de los costos incurridos	Coronel, A. (2016). <i>LA CONTABILIDAD DE COSTOS PARA RESTAURANTES EN LAS PEQUEÑAS ORGANIZACIONES (Tesis para título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría)</i> . Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 2019 de Octubre de 2019, de http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1320/1/T-ULVR-1202.pdf			Se concluye que en los restaurantes pequeños no cuentan con la información financiera tales como los Estados Financieros, sólo poseen una hoja de cálculo de Excel, en el cual sólo registran las ventas y el gasto. Así mismo, mencionan que dichos restaurantes no cuentan con un recetario para tener control del costo unitario de los platos que venden. Menciona a su vez que no cuentan con controles de inventario, requisición de materia prima, control de gastos y presupuestos, los cuales no siguen los procedimientos de la contabilidad para su determinación, ya sea del costo y del precio.	Dicho restaurante no posee un sistema informático dedicado a la contabilidad, lo cual no le permite tener la información necesaria respecto de sus insumos.
37	http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27296/facundo_nj.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Contabilidad de costos	Control de los costos incurridos	Facundo, J. (2018). <i>IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL RESTAURANT TURÍSTICO EL SABOR DE MI TIERRA, SAN IGNACIO – 2017 (Tesis para Titulación)</i> . Universidad César Vallejo, Chiclayo. Recuperado el 03 de Abril de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27296/facundo_nj.pdf?sequence=1&isAllowed=y			En la entrevista realizada al gerente del Restaurant El Sabor de Mi Tierra, manifestó que la elaboración de los potajes del restaurante se costea empíricamente; para lo cual se toma como referencia el costo más alto del (los) insumos; no se conoce exactamente el costo real de materias primas, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación, gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros, porque no se tiene un sistema de costeo; en la elaboración de los potajes existen mermas y desperdicio de insumos; los precios de los potajes se fijan, en algunos casos se copian los precios de la misma competencia, en otros se toma como referencia el valor más alto de los insumos, al cual se le aplica un porcentaje a criterio de los responsables de la empresa; no se elabora balance mensual y Estado de Resultados porque el contador es externo; mensualmente realiza un análisis de los ingresos y costos para evaluar la ganancia obtenida, pero es un análisis a criterio personal, mas no se profundiza para detallar las verdaderas ganancias.	La empresa no posee políticas de inventarios, así como un sistema el cual realice el registro y seguimiento de los costos incurridos por adquisición de insumos.
38	http://200.37.102.150/bitstream/USIL/9067/3/2019_Espinoza-Huayllas.pdf	Planeamiento estratégico	Mejora de productos	Espinoza, J., Goñas, C., Ojeda, G., & Supo, D. (2019). <i>“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL RESTAURANTE CRIOLLO MA'GUCHA” (Tesis para Maestría en Ciencias Empresariales)</i> . Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de http://200.37.102.150/bitstream/USIL/9067/3/2019_Espinoza-Huayllas.pdf			Actualmente el restaurante criollo MA'GUCHA, no cuenta con un plan estratégico que garantice la sostenibilidad de su gestión y permanencia en el mercado y que al mismo tiempo, permita la prevención y solución de problemas actualmente presentes en la organización, tales como: la administración deficiente de recursos, la falta de establecimiento adecuado de su mercado objetivo, la existencia de una proyección indeterminada acerca de la idea de negocio por parte de los propietarios, la alta rotación de personal, el desconocimiento de las externalidades que afectan al negocio y la falta de establecimiento de la(s) ventajas competitivas del mismo. Dentro de otros problemas, se pudo identificar la baja calidad de algunos insumos proveídos por la franquicia, elevada rotación de personal, falta de capacitación, crecimiento de las mermas y otros que generaron conflictos con los propietarios de la franquicia.	El restaurante presentaba problemas en cuanto al deficiente uso de recursos propios, como inventarios; baja calidad de algunos insumos y presencia de mermas; lo que evidenciaba una inadecuada gestión de inventarios.
39	http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15907/bustamante_chm.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Sistema de costos ABC	Mejora de los procesos de costos	Bustamante, M. (2017). <i>“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COSTOS ABC PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DEL RESTAURANTE EL RINCÓN DEL PATO EIRL, LAMBAYEQUE – 2016”</i> . Universidad César Vallejo, Chiclayo. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15907/bustamante_chm.pdf?sequence=1&isAllowed=y			Mediante los resultados de la encuesta, se evidencia que el restaurante El Rincón Del Pato E.I.R.L. no utiliza un sistema de costos adecuado que permita determinar de forma precisa los costos de cada actividad que realiza, ya que actualmente utiliza un sistema de costos empírico. Al analizar los resultados obtenidos de la encuesta, para la presente investigación Propuesta de Sistema de Costos ABC, para mejorar la Rentabilidad del Restaurante el Rincón del Pato EIRL, Lambayeque 2016; notamos que los colaboradores del restaurante; cuentan con bajo o nada de conocimiento de un sistema de costos.	El restaurante Rincón Del Pato presenta deficiencias en cuanto al uso e implementación de un sistema que arroje datos exactos sobre los costos incurridos en sus actividades; además de no tener capacitado a su personal, en cuanto al manejo de sus costos.
40	http://ribuni.uni.edu.ni/2700/1/92870.pdf	Proceso informático de gestión	Mejora de registro de productos	Pulido, J., & Beteta, F. (2018). <i>Desarrollo de un sistema de información web en el bar y restaurante “La Criollita” (Trabajo Monográfico para título de Ingeniero de Sistemas)</i> . Universidad Nacional de Ingeniería, Managua, Nicaragua. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de http://ribuni.uni.edu.ni/2700/1/92870.pdf			El bar y restaurante “La Criollita” desde su apertura realiza sus procesos de una manera artesanal, apoyándose únicamente de las herramientas Microsoft Word y Microsoft Excel, anotaciones manuales y las descripciones poco claras o transmitidas oralmente sobre el pedido del plato que ocasionan retrasos en cocina, entre otras situaciones inesperadas. Además, no existen registros sobre alguna implantación de un sistema de información web para que administre la elaboración de platillos, manejo de inventario y facturación.	El restaurante posee deficiencias en cuanto al control y gestión de sus inventarios, costos de facturación y pedidos más demandados por sus clientes, lo que genera retrasos en sus servicios ofrecidos.
41	http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/4428/1/UDLA-EC-TTAB-2015-09.pdf	Proceso de gestión de restaurantes	Procesos de operaciones y control	Piña, J. (2015). <i>RESTAURANTE EL SALUDABLE CRIOLLO (Trabajo de Titulación para título de Tecnólogo en Alimentos y Bebidas)</i> . Universidad de las Américas, Quito, Ecuador. Recuperado el 04 de Abril de 2020, de http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/4428/1/UDLA-EC-TTAB-2015-09.pdf			También se debe controlar la rotación del menú, de acuerdo a la demanda de clientes, pensando en la expansión del negocio, a largo plazo, como una sucursal en el sector de Collas. Se aprovechará los recursos que se tiene como microempresa de alimentos y bebidas, para dar un mejor servicio; paulatinamente se implementará el empaquetado de almuerzos, para que los clientes se puedan llevar.	El restaurante en cuestión, presenta ciertas debilidades, en cuanto a la gestión del menú e insumos que ofrecen, en base a la demanda que tienen sus clientes y también la falta de gestión consecuente del proceso de empaquetado de los pedidos para llevar.

Apéndice C – Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
Título: El impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018					
PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema General:	Hipótesis General:	Objetivo General:	V1: Gestión de Costos de los Inventarios	D1: Costos de ordenamiento	Tipo de Estudio: Investigación Correlacional y Explicativa
¿Cómo impacta la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?	La gestión de costos de los inventarios impacta en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.	Analizar el impacto en la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.		D2: Costos de almacenamiento	Diseño de Investigación: No Experimental y Transaccional
Problemas Específicos:	Hipótesis Específicas:	Objetivos Específicos:		D3: Costos de falta de inventarios	Investigación Cualitativa Técnica: Entrevistas a expertos en NIIF y en negocios de comida
P1.- ¿Cómo impactan los costos de ordenamiento en	H1.- Los costos de ordenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida	O1.- Analizar el impacto de los costos de ordenamiento en la rentabilidad de los			

la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?	criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.	restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.	V2: Rentabilidad	D1: Análisis de Sensibilidad	Instrumento: Entrevista en profundidad
P2.- ¿Cómo impactan los costos de almacenamiento en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?	H2.- Los costos de almacenamiento impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.	O2.- Analizar el impacto de los costos de almacenamiento en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.		D2: Ratios Financieros	Investigación Cuantitativa Técnica: Encuestas a los dueños, administradores y/o supervisores de los restaurantes de comida criolla del distrito de Surquillo Instrumento: Encuesta, Programa estadístico SPSS
P3.- ¿Cómo impactan los costos de falta de inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018?	H3.- Los costos de falta de inventarios impactan en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.	O3.- Analizar el impacto de los costos de falta de inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018.			Población: Restaurantes de comida criolla del distrito de Surquillo

Apéndice D – Entrevistas en Profundidad

Entrevista en profundidad - Profesionales expertos en NIIF de empresas auditoras consideradas “Big Four”

“El impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018”

Introducción

Bueno días estimado(a), nos dirigimos a usted como egresados de la carrera de Contabilidad y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). La presente entrevista, como parte de nuestra investigación para obtener el título profesional de Licenciado de Contabilidad, tiene como objetivo recabar información sobre la relación que hay entre la NIC 2 y NIC7, con respecto a la gestión de costos de los inventarios y su impacto en la rentabilidad en las empresas del sector restaurantes, así como su opinión y punto de vista profesional, respecto al tema en cuestión. En ese sentido, la información obtenida será utilizada únicamente para los fines descritos y con propósitos netamente académicos.

De antemano, agradecemos su tiempo y disposición.

Datos del entrevistado

Nombres y Apellidos: _____

Nombre de la Compañía, Empresa y/o Institución: _____

Cargo en la Compañía, Empresa y/o Institución: _____

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD – MODELO N°1

NIC 2 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes:

1. Según la NIC 2, los inventarios pueden definirse como activos mantenidos para ser vendidos, los que son usados para el proceso de producción para luego venderlos y los que son utilizados como suministros dentro del proceso de producción ¿En cuál de estas definiciones incurren más las empresas del sector restaurantes y por qué?

2. Según la NIC 2, los inventarios se miden entre el costo o el valor neto realizable (VNR), el que sea menor ¿Cuál de estos dos métodos de mediciones es el más usado por las empresas del sector restaurantes, por qué y cómo impacta en su rentabilidad?

3. Según la NIC 2, el costo de los inventarios está comprendido por costos de adquisición, transformación y otros costos ¿En cuál de estos tipos de costos incurren más las empresas del sector restaurante, por qué y cuál es el impacto en su rentabilidad?

4. Según la NIC 2, el costo de los inventarios se asignará con las fórmulas o métodos de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) o Promedio ¿En qué se basan las empresas del sector restaurantes para escoger uno de estos métodos? y ¿Cuál es el beneficio de elegir entre uno u otro método?

5. Según la NIC 2, el VNR corresponde al precio estimado de venta de un activo dentro del proceso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y ser vendidos, entonces ¿Cómo realizan las empresas del sector restaurantes dichas estimaciones al final de cada periodo, tanto para el precio de venta y los respectivos costos y así determinar el VNR?

6. Según la NIC 2, se indica que el costo de los inventarios puede ser no recuperable, ya sea porque estos se encuentran dañados, obsoletos o sus precios de mercado han caído; o porque los costos estimados para su terminación o venta han aumentado; entonces ¿Cuál de estas situaciones se da con mayor frecuencia en las empresas del sector restaurantes, por qué y cuál es el impacto que esto tiene en la rentabilidad de las empresas del sector restaurantes?

7. Según la NIC 2, el importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el VNR, será reconocido como gasto en el periodo que ocurra; ante ello ¿Por qué dicho concepto se debe reconocer como gasto y con cuánta frecuencia se da en las empresas del sector restaurantes?

8. Según la NIC 2, el VNR es el importe que la entidad espera obtener por la venta del inventario y el Valor Razonable es el importe por el que el inventario podría ser intercambiado en el mercado, entonces ¿Cuál de estos dos conceptos es considerado más importante para las empresas del sector restaurantes y por qué?

9. ¿Cuáles son los principales impactos que se generarían de aplicar o no la NIC 2 en la gestión de costos de los inventarios de las empresas del sector restaurantes?

NIC 7 y su relación con la Gestión de Costos de los Inventarios en las empresas del sector restaurantes:

10. Según la NIC 7, un flujo de efectivo comprende actividades de operación, inversión y financiamiento, entonces ¿En cuál de estos tipos de actividades incurren con mayor frecuencia las empresas del sector restaurantes y por qué?

11. Según la NIC 7, se indica que hay dos métodos para el flujo de efectivo, el directo y el indirecto, en dónde se recomienda usar el directo; ante ello ¿Usar el método indirecto tendría algún impacto negativo en la liquidez de las empresas del sector restaurantes?

12. ¿Qué tanto puede influir o impactar una gestión de costos de los inventarios en el flujo de caja y/o liquidez que poseen las empresas del sector restaurantes?

Validaciones de los Expertos:

Entrevista en profundidad - Profesionales expertos en NIIF de empresas auditoras consideradas "Big Four"

Entrevista en profundidad - Profesionales expertos en el ámbito contable

"El impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018"

Introducción

Bueno días estimado(a), nos dirigimos a usted como egresados de la carrera de Contabilidad y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). La presente entrevista, como parte de nuestra investigación para obtener el título profesional de Licenciado de Contabilidad, tiene como objetivo recabar información sobre la relación que hay entre la NIC 2 y NIC7, con respecto a la Gestión de Costos de Inventarios y su impacto en la rentabilidad en las empresas del sector restaurantes, así como su opinión y punto de vista profesional, respecto al tema en cuestión. En ese sentido, la información obtenida será utilizada únicamente para los fines descritos y con propósitos netamente académicos.

De antemano, agradecemos su tiempo y disposición.

Datos del entrevistado

Nombres y Apellidos: Rosa Michelle Silva Franco
 Nombre de la Compañía, Empresa y/o Institución: EY
 Cargo en la Compañía, Empresa y/o Institución: SOCA

Entrevista en profundidad - Profesionales expertos en NIIF de empresas auditoras consideradas "Big Four"

Entrevista en profundidad - Profesionales expertos en el ámbito contable

“El impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018”

Introducción

Bueno días estimado(a), nos dirigimos a usted como egresados de la carrera de Contabilidad y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). La presente entrevista, como parte de nuestra investigación para obtener el título profesional de Licenciado de Contabilidad, tiene como objetivo recabar información sobre la relación que hay entre la NIC 2 y NIC7, con respecto a la Gestión de Costos de Inventarios y su impacto en la rentabilidad en las empresas del sector restaurantes, así como su opinión y punto de vista profesional, respecto al tema en cuestión. En ese sentido, la información obtenida será utilizada únicamente para los fines descritos y con propósitos netamente académicos.

De antemano, agradecemos su tiempo y disposición.

Datos del entrevistado

Nombres y Apellidos: Juan Luis Guerra Vargas

Nombre de la Compañía, Empresa y/o Institución: EY

Cargo en la Compañía, Empresa y/o Institución: Senior Manager

Entrevista en profundidad - Experto en gestión de negocios de comida (restaurantes) **“El impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018”****Introducción**

Bueno días estimado(a), nos dirigimos a usted como egresados de la carrera de Contabilidad y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). La presente entrevista, como parte de nuestra investigación para obtener el título profesional de Licenciado de Contabilidad, tiene como objetivo recabar información sobre la gestión de costos de los inventarios y su impacto en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, así como su opinión y punto de vista profesional, respecto al tema en cuestión. En ese sentido, la información obtenida será utilizada únicamente para los fines descritos y con propósitos netamente académicos.

De antemano, agradecemos su tiempo y disposición.

Datos del entrevistado

Nombres y Apellidos: _____

Nombre de la Compañía, Empresa y/o Institución: _____

Cargo en la Compañía, Empresa y/o Institución: _____

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD – MODELO N°2

COSTOS DE ORDENAMIENTO

1. ¿Considera usted que es una ventaja competitiva, en términos de costos, poseer uno o varios proveedores de insumos e ingredientes?
2. ¿Cuáles son los principales costos de ordenamiento (hacer pedidos), que incurre un restaurante de comida criolla y cómo impacta cada uno de ellos en la rentabilidad del negocio?
3. Existen casos en que algunos proveedores no cumplen con la calidad y requisitos solicitados por los restaurantes, ante ello, ¿En qué costos o sobrecostos incurren los restaurantes de comida criolla por mala calidad y/o requisitos que no cumplen con los estándares solicitados?
4. ¿Considera usted que es mejor comprar los insumos diariamente o con una periodicidad determinada? ¿Cómo afectaría en la rentabilidad del negocio la elección de uno de ellos?

COSTOS DE ALMACENAMIENTO

5. ¿Cuáles son los controles de inventarios que debería realizar un restaurante de comida criolla y cómo impacta en la rentabilidad?
6. ¿Qué tipos de costos de almacenamiento de insumos incurren y registran los restaurantes de comida criolla? Ante ello ¿Cómo se pueden optimizar dichos costos?
7. ¿Cómo se deberían almacenar los insumos para obtener un mayor grado de eficiencia? y ¿Cuáles son las formas de conservación de insumos más usados por los restaurantes y cuál es el mejor de todos ellos?
8. ¿Qué opciones se pueden realizar para poder lograr una reducción en el costo de almacenamiento y cómo ello impacta en el costo total del producto?
9. Existen pérdidas de insumos debido al vencimiento y/o mala manipulación ¿Cómo se puede reducir dicha pérdida?
10. ¿Cómo evitan los restaurantes de comida criolla la potencial aparición de insectos, bichos o roedores para no afectar la rentabilidad del negocio?
11. Con respecto a las mermas y desmedros que podrían darse en los insumos, ¿Cuál es el impacto real de estos en los costos totales del producto y cómo afecta a la rentabilidad?

COSTOS DE FALTA DE INVENTARIOS

12. ¿Por qué existen faltantes de insumos en algunos restaurantes y cómo ello influye en las ventas y por ende en la rentabilidad?

13. ¿Cómo impacta la proyección de las ventas en la adquisición de insumos por parte de los restaurantes y como se puede mejorar la rentabilidad con ello?

14. ¿Qué tanto impacta el nivel de fidelización del cliente en la rentabilidad de los restaurantes y cómo se puede mejorar dicha fidelización con el objetivo de tener una buena gestión de inventarios?

PREGUNTA GENERAL

15. ¿Existe alguna institución que realice eventos que permitan capacitar o desarrollar la gestión de costos, de inventarios, de almacenes y/o elección de proveedores?

Validación del Experto:

Entrevista en profundidad - Experto en gestión de negocios de comida (restaurantes)

"El impacto de la gestión de costos de los inventarios en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla en el distrito de Surquillo durante el año 2018"

Introducción

Bueno días estimado(a), nos dirigimos a usted como egresados de la carrera de Contabilidad y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). La presente entrevista, como parte de nuestra investigación para obtener el título profesional de Licenciado de Contabilidad, tiene como objetivo recabar información sobre la Gestión de Costos de Inventarios y su impacto en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, así como su opinión y punto de vista profesional, respecto al tema en cuestión. En ese sentido, la información obtenida será utilizada únicamente para los fines descritos y con propósitos netamente académicos.

De antemano, agradecemos su tiempo y disposición.

Datos del entrevistado

Nombres y Apellidos: Natali Mena Velasquez

Nombre de la Compañía, Empresa y/o Institución: QUHABA

Cargo en la Compañía, Empresa y/o Institución: Gerente de Contabilidad

y Finanzas
Dueña y Propietaria

Apéndice E – Encuesta Aplicativa

Encuesta Aplicativa

El objetivo de esta encuesta es obtener información acerca de la gestión de costos de los inventarios y su impacto en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, ubicados en el distrito de Surquillo, durante el año 2018. Esta información será usada únicamente para fines de estudio y elaboración de tesis para la obtención del título en Contabilidad de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Nombre y Apellidos:

Nombre del Restaurante:

PREGUNTAS GENERALES

1. Cuál es su cargo

- ☐ Gerente / Dueño
- ☐ Administrador
- ☐ Supervisor

2. Hace cuánto tiempo se encuentra operando el negocio en el mercado

- ☐ 5 años a más
- ☐ 3 a 5 años
- ☐ 1 a 3 años
- ☐ Menos de 1 año

3. Con cuánta frecuencia se vende el plato "Bandera" o "Principal" del negocio en una semana

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

COSTOS DE ORDENAMIENTO

4. Cree usted que el negocio cuenta con suficientes proveedores de insumos para asegurar la atención a sus clientes

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

5. La estrategia de tener suficientes proveedores le ha permitido obtener precios ventajosos o cómodos a la hora de comprar sus insumos o ingredientes

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

6. Los insumos entregados por los proveedores cumplen con la calidad y requisitos solicitados

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

7. Con cuánta frecuencia suele demorar en llegar, el pedido solicitado, al almacén del negocio

- ☐ Muy Frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

8. Considera usted que ahorrar en sus compras le genera un impacto en la rentabilidad de su negocio

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

9. Considera usted que los costos de ordenar un pedido se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

COSTOS DE ALMACENAMIENTO

10. Considera usted que el negocio realiza un control adecuado de los insumos que ingresan y salen de almacén

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

11. El negocio presenta dificultades al momento de almacenar los insumos en los lugares correspondientes

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

12. Con cuánta frecuencia realiza el negocio un mantenimiento al almacén y al local en general para tener los insumos en buen estado

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

13. Indique usted, según orden de importancia, los motivos por el cual el negocio posee costos por mermas y desmedros de los insumos

	Muy Importante	Importante	Ocasionalmente Importante	Raramente Importante	Nada Importante
Fraude del proveedor	☐	☐	☐	☐	☐
Daños causados por el proveedor	☐	☐	☐	☐	☐
Daños ocurridos en el transporte	☐	☐	☐	☐	☐
Errores administrativos	☐	☐	☐	☐	☐
Insumos vencidos	☐	☐	☐	☐	☐
Robo de los empleados	☐	☐	☐	☐	☐
Daños por mal mantenimiento	☐	☐	☐	☐	☐
Desconocimiento de buenas prácticas de almacenaje	☐	☐	☐	☐	☐
Falta de cuidado del personal	☐	☐	☐	☐	☐
Compras en exceso	☐	☐	☐	☐	☐

14. Con cuánta frecuencia el negocio acredita los gastos por mermas y desmedros (productos vencidos, malogrados, dañados) ante la SUNAT

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

15. Considera que los costos de almacenamiento se han reducido durante el año 2018 con respecto al año 2017

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

COSTOS DE FALTA DE INVENTARIOS

16. Considera usted que el negocio realiza un análisis de la demanda de los platos más solicitados o más consumidos por parte de los clientes

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

17. Compra sus insumos o ingredientes considerando una planificación, en función a la demanda de sus platos más vendidos

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

18. Con cuánta frecuencia no se ha podido realizar una venta al cliente debido a la falta de insumos

- ☐ Muy frecuentemente
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Poco frecuente
- ☐ Nunca

19. Cree usted que el negocio presenta acumulación de insumos con poca demanda en el almacén

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

20. Considera usted que los costos de falta de inventarios o desabastecimiento se han reducido durante el año 2018 con respecto el año 2017

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

Validación del Experto:

Encuesta Aplicativa

El objetivo de esta encuesta es obtener información acerca de la Gestión de costos de inventarios y su impacto en la rentabilidad de los restaurantes de comida criolla, ubicados en el distrito de Surquillo, durante el año 2018. Esta información será usada únicamente para fines de estudio y elaboración de tesis para la obtención del título en Contabilidad de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

*Obligatorio

1. Nombre y Apellidos *

2. Nombre del Restaurante *

PREGUNTAS GENERALES

3. 1.Cuál es su cargo *

Marca solo un óvalo.

☐ Gerente / Dueño

☐ Administrador

☐ Supervisor

4. 2. Hace cuánto tiempo se encuentra operando el negocio en el mercado *

Marca solo un óvalo.

☐ 5 años a más

☐ 3 a 5 años

☐ 1 a 3 años

☐ Menos de 1 año

Pluvio
Administrador
REST. LOMIA CRIOLLA

https://docs.google.com/forms/d/1m8w05an-1BPxna_mvhtW05wnlatH-KuRQLcaBQc9wFg/edit

1/8