

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure of a seated man, likely a saint or scholar, wearing a mitre and holding a book. Above him is a crown with a cross. To the left and right are various heraldic symbols, including a castle and a lion. The Latin motto "SERRA CONSPICUA CAROLINA ACAD" is inscribed around the top inner edge, and "CETEMALIA COACTEM" is at the bottom. The text of the thesis is overlaid on this seal.

**"IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA  
DE INVENTARIO PERPETUO EN LA DETERMINACIÓN  
DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA  
DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA"**

**SERGIO MAURICIO PÉREZ ESPINOZA**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2014**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA  
DE INVENTARIO PERPETUO EN LA DETERMINACIÓN  
DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA  
DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA"**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**SERGIO MAURICIO PÉREZ ESPINOZA**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADO**

Guatemala, octubre de 2014

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES DE ÁREAS  
PRÁCTICAS BÁSICAS**

Área Matemática-Estadística	Lic. Carlos Mauricio Cifuentes Rodríguez
Área Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Área Contabilidad	Lic. Mario Ademar Cruz Cruz

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdéz
Secretario	Licda. Elda Margarita Gómez de Román
Examinador	Lic. Julio Hernán Oliva Juárez

Guatemala 23 de septiembre de 2013

Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable señor decano:

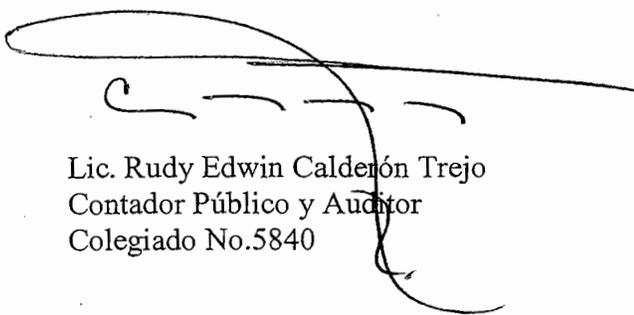
De acuerdo con la designación que oportunamente se me hiciera, como asesor de tesis del alumno Sergio Mauricio Pérez Espinoza, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado "IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA DE INVENTARIO PERPETUO EN LA DETERMINACIÓN DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA DE RESTAURANTES DE COMIDA RAPIDA".

El trabajo presentado por el alumno Pérez Espinoza, reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte tanto para los estudiantes como para catedráticos interesados en conocer el tema en mención.

Por lo que recomiendo que el mismo sea sometido para ser discutido en el Examen General Privado de Tesis que el estudiante debe sustentar previo a conferírsele el titulo de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,



Lic. Rudy Edwin Calderón Trejo  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No.5840



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DIECIOCHO DE JUNIO DE DOS MIL CATORCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 10-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 4 de junio de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 146-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 25 de abril de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA DE INVENTARIO PERPETUO EN LA DETERMINACIÓN DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA", que para su graduación profesional presentó el estudiante SERGIO MAURICIO PÉREZ ESPINOZA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO

Smp.

*Ingrid*



## DEDICATORIA

### A DIOS:

Todo Poderoso.

En brindarme la vida, por su misericordia quedía a día me regala y por la oportunidad de culminar otra fase en la formación de mi carrera profesional.

### A MIS PADRES:

Ana Espinoza Azurdia y Marco Antonio Pérez Alarcón.

Por ser para mí fuente de inspiración a largode mí vida, gracias por la educación que mebrindaron para la búsqueda de esta meta.

### A MIS HERMANOS:

Claudia, Werner, Edwin y Carolina.

Por su cariño y apoyo.

### A MIS SOBRINOS:

Mirella, Isaac, André, Sofía

Para que en el futuro este logro sirva de ejemplo y sigan el camino profesional.

### A MI NOVIA :

Zusel Zabala.

Esta es la segunda meta lograda juntos, porsu gran apoyo, y que sea la continuidad de muchas metas que Dios nos permita alcanzar.

### A MI FAMILIA EN GENERAL:

Siempre con mucho cariño.

### A MI UNIVERSIDAD:

Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala.

En abrir sus puertas al conocimiento y darme la oportunidad de formarme y lograr mi carrera profesional e inculcarme elcompromiso ante la sociedad guatemalteca.

## ÍNDICE

### CONTENIDO

### PÁGINA

#### INTRODUCCIÓN

#### CAPÍTULO I

#### EMPRESAS ESPECIALIZADAS EN COMIDA RÁPIDA

1.1	Empresa .....	1
1.1.1	Elementos básicos de la empresa .....	1
1.1.1.1	Unidad económico –social .....	1
1.1.1.2	Capital .....	1
1.1.1.3	El trabajo o fuerza laboral .....	1
1.1.1.4	El bien común .....	1
1.1.1.1	Unidad económico –social .....	1
1.1.2	Clasificación de las empresas .....	2
1.1.2.1	Por su tamaño y número de empleados .....	2
1.1.2.2	Por su giro .....	2
1.1.2.3	Por el origen de su capital o recursos .....	2
1.1.2.4	Por sectores económicos .....	3
1.1.3	Recursos de la empresa .....	3
1.1.3.1	Los recursos materiales .....	3
1.1.3.2	Los recursos tecnológicos y métodos de la empresa .....	3
1.1.3.3	Recursos humanos .....	3
1.1.3.4	El tiempo .....	4
1.2	Empresa de comida rápida .....	4
1.2.2	Marco legal .....	5
1.2.2.1	Marco legal general .....	5
1.2.2.2	Marco legal específico .....	6
1.3.	Franquicia .....	8
1.3.1	Franquiciador .....	8
1.3.1.1	Derecho de franquicia o tarifa de ingreso .....	9
1.3.1.2	Regalía .....	9
1.3.1.3	Derecho de publicidad .....	9
1.3.2.	Franquiciado .....	10
1.3.2.1	Características que debe buscar un franquiciante en un franquiciado .....	11

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
1.3.3	Ventajas de las franquicias ..... 12
1.3.3.1	Reputación ..... 12
1.3.3.2	Capital de trabajo ..... 12
1.3.3.3	Experiencia ..... 12
1.3.3.4	Asistencia gerencial ..... 12
1.3.3.5	Utilidades ..... 13
1.3.3.6	Motivación ..... 13
1.3.4	Desventajas de las franquicias ..... 13
1.3.4.1	Derechos ..... 13
1.3.4.2	Menos independencia ..... 13
1.3.4.3	Estandarización ..... 13
1.3.4.4	Lentitud ..... 13
1.3.4.5	Cancelación ..... 14
1.3.4.6	El control ..... 14
1.3.4.7	El competidor ..... 14
1.3.5	Tipos de franquicia ..... 14
1.3.6	Características de una buena franquicia ..... 15
1.3.7	Minoristas independientes versus franquicias ..... 16
1.3.8	Elementos para diagnosticar la franquiciabilidad de un negocio ..... 16
1.3.9	El mercado de franquicias ..... 17
1.4	Regalías ..... 18

## **CAPÍTULO II INVENTARIOS**

2.1	Inventario ..... 19
2.2	Clasificación de inventarios ..... 19
2.2.1	Materias primas ..... 19
2.2.2	Productos en proceso ..... 20
2.2.3	Productos terminados ..... 20
2.2.4	Otros inventarios ..... 20
2.2.5	Inventario en tránsito ..... 20

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
2.3	Sistema de control de registro de inventarios ..... 21
2.3.1	Sistema perpetuo o permanente..... 21
2.3.2	Sistema periódico ..... 22
2.4	Métodos para determinar el costo de los inventarios ..... 22
2.5	Importancia del control adecuado de los inventarios..... 28
2.6	Ventajas de un control adecuado de los inventarios ..... 28
2.7	Efectos de un mal control de los inventarios ..... 29
2.8	Causas especulativas por las cuales el inventario se incrementa ..... 30
2.9	Causas por las cuales los inventarios se incrementan debido a un inadecuado control interno..... 30
2.10	Rotación de inventarios ..... 31
2.11	Merma ..... 32
2.11.1	Mermas naturales ..... 32
2.11.2	Mermas operativas ..... 33

### **CAPÍTULO III**

#### **CONSUMO IDEAL Y REAL DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA**

3.1	Consumo ideal..... 34
3.1.1	Aspectos a considerar en la determinación del consumo ideal ..... 34
3.1.1.1	Hoja técnica de cada ingrediente..... 35
3.1.1.1.1	Merma ..... 35
3.1.1.2	Receta ..... 35
3.1.1.3	Hoja técnica de cada presupuesto de materia prima ideal consumida ..... 36
3.1.1.4	Promociones..... 36
3.1.1.4.1	Cupón de cortesía ..... 36
3.1.1.4.2	Cupón de beneficio personal ..... 36
3.1.1.4.3	Cupón de mercadeo ..... 36
3.1.1.5	Composición de lo vendido..... 37
3.1.1.6	Punto de venta ..... 37

**CONTENIDO****PÁGINA**

3.2	Consumo real .....	38
3.2.1	Aspectos a considerar en la determinación del consumo real.....	38
3.2.1.1	Bodega central .....	38
3.2.1.1.1	Cadena de abastecimiento o compras de materia prima .....	39
3.2.1.1.1.1	Existencias .....	40
3.2.1.1.1.2	Orden de compra.....	40
3.2.1.1.1.3	Recepción de almacén .....	41
3.2.1.1.1.4	Ingreso del producto al sistema.....	42
3.2.1.1.2	Inventarios.....	42
3.2.1.1.2.1	Sistema de inventarios .....	43
3.2.1.1.2.2	Realización de un inventario físico.....	43
3.2.1.1.3	Salidas.....	45
3.2.1.1.3.1	Proveedores externos.....	47
3.2.1.2	Punto de venta .....	47
3.2.1.2.1	Análisis de compra o solicitud de materia prima .....	48
3.2.1.2.1.1	Método uso por mil .....	48
3.2.1.2.1.2	Método por consumo.....	48
3.2.1.2.2	Solicitud de producto .....	49
3.2.1.2.3	Recepción de pedidos de productos.....	50
3.2.1.2.4	Almacenaje de materia prima .....	51
3.2.1.2.5	Registro de la materia prima.....	52
3.2.1.2.6	Transferencias de producto .....	52
3.2.1.2.7	Control de inventarios y consumo.....	53
3.2.1.2.7.1	Conteo físico diario .....	54
3.2.1.2.7.2	Informe de desperdicios y/o pérdidas .....	54
3.2.1.2.7.3	Conteo físico semanal .....	54
3.2.1.2.8	Determinación del consumo real.....	56
3.3	Informe de resultados .....	57
3.3.1	Determinación de variaciones.....	57
3.4	Control de calidad.....	58
3.5	Herramientas y beneficios en el correcto manejo del consumo de materia prima en un punto de venta .....	59

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
3.5.1	Herramientas ..... 59
3.5.2	Beneficios..... 59
3.6	Análisis de contribución por producto ..... 60
3.6.1	El costo de producción del producto terminado como base para la fijación adecuada de precios ..... 60
3.6.2	Obtención del margen de utilidad por producto..... 61
3.7	Rentabilidad por producto..... 62

#### **CAPÍTULO IV**

### **IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA DE INVENTARIO PERPETUO EN LA DETERMINACIÓN DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA**

4.1	Antecedentes de la empresa ..... 63
4.1.1	Estructura organizacional ..... 63
4.1.1.1	Asamblea general de accionistas ..... 65
4.1.1.2	Auditoría interna ..... 65
4.1.1.3	Gerente general..... 65
4.1.1.4	Gerente de operaciones ..... 65
4.1.1.5	Gerente de recursos humanos ..... 66
4.1.1.6	Gerente de mercadeo..... 66
4.1.1.7	Gerente de control de calidad..... 66
4.1.1.8	Gerente de proyectos ..... 66
4.1.1.9	Gerente de logística y compras ..... 66
4.1.1.10	Gerente de finanzas ..... 67
4.2	Información general..... 67
4.3	Sistema de inventario perpetuo ..... 68
4.3.1	Compras..... 68
4.3.1.1	Solicitud de materia prima ..... 68
4.3.1.1.1	Abastecimiento interno ..... 68
4.3.1.1.2	Abastecimiento directo ..... 75
4.3.1.2	Recepción de materia prima ..... 77

**CONTENIDO****PÁGINA**

4.3.1.2.1	Recepción de materia prima – Abastecimiento interno .....	77
4.3.1.2.2	Recepción de materia prima – Abastecimiento directo .....	84
4.3.2	Salidas.....	95
4.3.2.1	Salidas de materia prima – Abastecimiento interno .....	95
4.3.2.2	Salidas de materia prima – Abastecimiento directo.....	102
4.3.3	Movimiento de inventarios .....	108
4.3.3.1	Sistema de inventarios .....	108
4.3.3.2	Movimiento contable – Cuentas del mayor .....	110
4.3.4	Importancia de la utilización de un sistema de inventario perpetuo.....	111
4.4	Consumo real .....	111
4.4.1	Punto de venta .....	111
4.4.1.1	Inventario inicial.....	111
4.4.1.2	Transferencias.....	113
4.4.1.3	Compras.....	115
4.4.1.4	Inventario final .....	116
4.4.1.5	Informe de consumo real de materia prima.....	117
4.4.2	Consumo contable.....	119
4.4.2.1	Movimiento contable – Cuentas del mayor .....	120
4.5	Consumo ideal.....	121
4.5.1	Recetas .....	121
4.5.2	Composición de lo vendido.....	127
4.5.3	Informe de consumo ideal de materia prima .....	128
4.6	Comparativo consumo ideal versus real .....	129
4.7	Análisis de comportamiento de productos terminados para toma de decisiones .....	131
	Conclusiones .....	135
	Recomendaciones .....	136
	Referencias bibliográficas.....	137

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla N°. 1 Método de Primeras Entradas Primeras Salidas –PEPS. ....	25
Tabla N°. 2 Método de Promedio Ponderado .....	26
Tabla N°. 3 Formato de inventario .....	45
Tabla N°. 4 Organigrama Lineal Funcional de Comidas Antojo, S. A. ....	64
Tabla N°. 5 Solicitud de materia prima .....	69
Tabla N°. 6 Consolidado de pedidos de materia prima de puntos de venta.....	70
Tabla N°. 7 Despachos semanales. ....	71
Tabla N°. 8 Análisis de abastecimiento interno de materia prima .....	72
Tabla N°. 9 Orden de compra – Proveedores de exterior. ....	73
Tabla N°. 10 Orden de compra – Proveedores locales.....	74
Tabla N°. 11 Solicitud de productos a proveedores directos para puntos de venta – Productos Express, S. A.....	75
Tabla N°. 12 Solicitud de productos a proveedores directos para puntos de venta – Esencias Sabores, S. A.....	76
Tabla N°. 13 Recepción de almacén – Proveedores locales. ....	77
Tabla N°. 14 Recepción de almacén – Proveedores del exterior.....	78
Tabla N°. 15 Ingreso a bodega – Proveedores locales.....	79
Tabla N°. 16 Registro contable – Proveedores locales.....	80
Tabla N°. 17 Ingreso a bodega – Proveedores del exterior. ....	80
Tabla N°. 18 Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento interno. ....	81
Tabla N°. 19 Registro contable – Proveedores del exterior. ....	84
Tabla N°. 20 Envío de productos – Productos Express, S. A.....	85
Tabla N°. 21 Factura – Productos Express, S. A.....	86
Tabla N°. 22 Envío de productos – Esencias Sabores, S. A.....	87
Tabla N°. 23 Factura – Esencias Sabores, S. A. ....	88
Tabla N°. 24 Ingreso a bodega – Proveedores directos – Productos Express, S. A. ....	89
Tabla N°. 25 Ingreso a bodega – Proveedores directos – Esencias Sabores, S. A. ....	90
Tabla N°. 26 Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento directo. ....	91
Tabla N°. 27 Registro contable – Proveedores directos. ....	95
Tabla N°. 28 Pedido de materia prima.....	96
Tabla N°. 29 Salida de materia prima – Abastecimiento interno. ....	97

**CONTENIDO****PÁGINA**

Tabla N°. 30	Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento interno.....	98
Tabla N°. 31	Registro contable – Salidas – Abastecimiento interno. ....	102
Tabla N°. 32	Salida de materia prima – Abastecimiento directo. ....	103
Tabla N°. 33	Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento directo. ....	104
Tabla N°. 34	Registro contable – Salidas – Abastecimiento directo.....	108
Tabla N°. 35	Movimiento de Inventario.....	109
Tabla N°. 36	Cuentas de mayor. ....	110
Tabla N°. 37	Inventario inicial.....	112
Tabla N°. 38	Reporte de transferencias de salida .....	113
Tabla N°. 39	Registro contable – Salidas – Transferencias.....	114
Tabla N°. 40	Reporte de transferencias de ingreso.....	114
Tabla N°. 41	Registro contable – Entrada – Transferencias.....	115
Tabla N°. 42	Inventario final.....	117
Tabla N°. 43	Informe de consumo real de materia prima.....	118
Tabla N°. 44	Materia prima consumida.....	119
Tabla N°. 45	Registro contable – Materia prima consumida.....	120
Tabla N°. 46	Recetas.....	121
Tabla N°. 47	Composición de lo vendido.....	127
Tabla N°. 48	Informe de consumo ideal de materia prima.....	128
Tabla N°. 49	Informe de variaciones de consumo de materia prima.....	130
Tabla N°. 50	Reporte de costo de producción por producto.....	132
Tabla N°. 51	Reporte de margen de utilidad por producto.....	133
Tabla N°. 52	Reporte de análisis de rentabilidad por producto.....	134

## INTRODUCCIÓN

La calidad de vida de la población con el paso del tiempo se ha ido deteriorando, derivado del exceso de trabajo, cambios en jornadas laborales y tiempo insuficiente para realizar otras actividades, esto ha originado que la demanda en el consumo de comida rápida se incremente.

Las necesidades de expansión de la industria de comida rápida llevan a los empresarios a la búsqueda de comerciantes de otras zonas, dando comienzo a un sistema de franquicia el cual una empresa concede a otra el derecho de utilizar su nombre comercial y vender sus productos o servicios conservando sus mismas características a cambio de una retribución denominada "Regalías".

En la actualidad el ambiente competitivo en el área económica en Guatemala, ha impulsado al crecimiento de estos negocios los cuales son especialistas en ofrecer una gran gama de productos como lo son: pollo frito, hamburguesas, pizzas, ensaladas, etc., demandados en alto porcentaje por la población consumidora. Estos productos deben cumplir con las normas de calidad establecidas por la franquicia desde la selección de las materias primas, proceso de producción y entrega al consumidor final.

Derivado de lo anterior, estas empresas deben llevar un adecuado control en precios de adquisición, tiempo de abastecimiento, cantidades de uso, almacenamiento y rotación de sus inventarios.

El contenido de la presente tesis se integra de cinco capítulos, los cuales se presentan de la siguiente forma: en el primer capítulo: se dan a conocer conceptos básicos, clasificación y elementos de las empresas en general, estructura organizacional, marco general y específico de las empresas especializadas en comida rápida, así también se presenta el concepto y características de las franquicias.

En el segundo capítulo, se presenta el concepto de inventarios que son los bienes materiales y derechos de una entidad, la clasificación, sistemas de control, métodos de valuación, importancia y ventajas del control adecuado de los inventarios, porque ayudan grandemente a la administración para la toma de decisiones, efectos de un mal control de los inventarios, rotación de los inventarios, concepto y tipos de mermas.

En el tercer capítulo, se desarrolla la importancia del consumo ideal de materia prima el cual consiste en formular cada producto con su uso óptimo, los aspectos a considerar en la determinación de este consumo como lo son: la hoja técnica de cada ingrediente, merma, receta, promociones y composición de lo vendido, determinación del consumo real de materia prima y todos los aspectos que intervienen como: compras, transferencias e inventarios, así mismo, se presentan las herramientas y beneficios en el correcto manejo del consumo de materia prima en un punto de venta, análisis de contribución y rentabilidad por producto terminado.

En el cuarto capítulo, se presenta la importancia de la utilización de un sistema de inventario perpetuo en la determinación del consumo de materia prima de una cadena de restaurantes de comida rápida, determinación y análisis del consumo ideal y real de materia prima de un punto de venta y la rentabilidad de productos terminados para la toma de decisiones.

Para finalizar se presentan las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas consultadas de acuerdo con el tema desarrollado.

## **CAPÍTULO I**

### **EMPRESAS ESPECIALIZADAS EN COMIDA RÁPIDA**

#### **1.1 Empresa**

“Unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que sea socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común”. (6:6)

##### **1.1.1 Elementos básicos de la empresa**

Los elementos que conforman una empresa, son los siguientes:

###### **1.1.1.1 “Unidad económico –social**

La empresa es una unidad formada por capital, trabajo y dirección, satisfactoria de bienes y servicios a la comunidad que, al adquirir sus productos, le genera beneficios económicos.

###### **1.1.1.2 Capital**

Es un elemento indispensable, sin el cual la empresa no podría funcionar. El capital corre un riesgo al integrarse a la empresa. Por ello el inversionista requiere beneficios (utilidades), los cuales en la mayoría de los casos se reinvierten para permitir el crecimiento de sus actividades. Cuidar el capital es responsabilidad de todos los miembros.

###### **1.1.1.3 El trabajo o fuerza laboral**

Genera los productos y/o servicios que se ofrecen a la comunidad y le da significado a los seres humanos que integran la empresa, quienes se sienten socialmente útiles –entre ellos el dueño– al percibir que sus bienes y servicios son importantes. La autorrealización de los integrantes es una motivación convergente que facilita el proceso de coordinación.

###### **1.1.1.4 El bien común**

Se da cuando la empresa es socialmente responsable, es decir, que no contamina, genera empleo, paga impuestos, favorece la cadena productiva y a todos los miembros que laboran en ella, y es factor de desarrollo de su comunidad, región y país donde opera.” (6:6-7)

## **1.1.2 Clasificación de las empresas**

“Los criterios para clasificar las empresas varían por los diversos organismos públicos que los establecen en cada país. Una clasificación universal de empresas altamente difundida es la siguiente:

### **1.1.2.1 Por su tamaño y número de empleados**

<b>Tamaño</b>	<b>Número de empleados</b>
Micro	1 a 15 empleados
Pequeña	16 a 100 empleados
Mediana	101 a 250 empleados
Grande	Más de 250 empleados

### **1.1.2.2 Por su giro**

Otro criterio de clasificación de las empresas, según la teoría económica, es por su giro, que pueden ser industrial, comercial o de servicios.

Las empresas industriales se dedican tanto a la extracción y transformación de recursos naturales, renovables o no, como a la actividad agropecuaria y la producción de artículos de consumo final.

Las empresas comerciales se dedican a la compraventa de productos terminados, y sus canales de distribución son los mercados mayoristas, minoristas o detallistas, así como los comisionistas.

Las empresas de servicios ofrecen productos intangibles a la sociedad, y sus fines pueden ser, o no, lucrativos.

### **1.1.2.3 Por el origen de su capital o recursos**

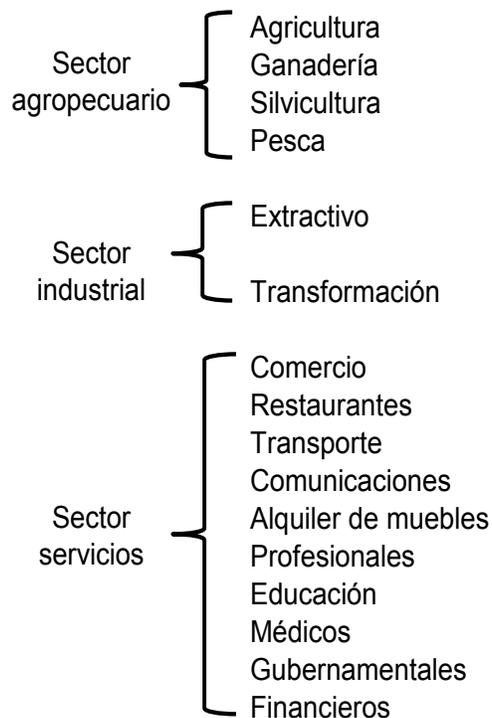
Por el origen y propiedad de sus recursos las empresas se clasifican en públicas, privadas y transnacionales.

1. Las empresas públicas son aquellas cuyo capital proviene del Estado y su funcionamiento es un eje estratégico de desarrollo.

2. Las empresas privadas se distinguen porque su capital proviene de inversionistas particulares, aunque su motor es la generación de utilidades. Son fundamentales para la creación de empleos.
  
3. Las transnacionales son empresas cuyo capital proviene del extranjero y tienen presencia en muchos países, sean privadas o públicas.

#### 1.1.2.4 Por sectores económicos

La economía clasifica el campo de las empresas en sectores económicos, siguientes:



#### 1.1.3 Recursos de la empresa

Las empresas cuentan con recursos propios o ajenos para funcionar.

En primer término se encuentran los recursos económicos, que se clasifican en propios (capital) o ajeno (producto de financiamientos – pasivos).

### **1.1.3.1 Los recursos materiales**

Se constituyen por los bienes que le permiten a la empresa realizar la producción de los bienes o servicios con los que satisface las necesidades de clientes o usuarios. Son parte de los recursos materiales de la empresa: terrenos, edificios, instalaciones, maquinaria, equipo, vehículos, etc.; todos estos elementos también pueden pertenecer a la empresa o financiarse mediante créditos.

### **1.1.3.2 Los recursos tecnológicos y métodos de la empresa**

Están constituidos por sus sistemas de producción propios, conocidos como *Know-how* (saber hacer de la empresa), que le permiten generar métodos de trabajo para elaborar sus productos y servicios distintos de los de otras empresas nacionales o extranjeras, y que le dan un lugar en la preferencia de los clientes en el mercado donde opera.

### **1.1.3.3 Recursos humanos**

El personal contratado y vinculado con la empresa proporciona un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, competencias laborales, y sobre todo, creatividad para solucionar problemas de operación o de distribución. Hoy se considera que la gestión del conocimiento es un elemento clave en el desarrollo de las empresas.

### **1.1.3.4 El tiempo**

Es un recurso intangible, no renovable. La gerencia necesita de la utilización correcta de los tiempos. El tiempo es un elemento clave en la planeación porque durante esta actividad se trabaja con los tiempos para hacer procesos productivos continuos y atender al mercado; también se requiere establecer programas que indiquen el tiempo de inicio y fin para aprovechar los recursos con que cuentan las empresas.” (6:8-10)

## **1.2 Empresa de comida rápida**

El concepto comida rápida (del inglés conocido también como Fast food) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados. La comida rápida se refiere a un establecimiento donde primero se paga el consumo antes de que se sirva y donde no hay meseros. Sin embargo,

las modalidades de servicio y de alimento de la comida rápida se pueden dividir en varias categorías: para llevar, en el mismo restaurante o a domicilio.

Debido al ritmo de vida de las grandes ciudades, más la integración de la mujer a las actividades productivas, ya es poco común que se coma en casa y mucho menos se preparen los alimentos de manera apropiada en los hogares. Debido a ello la gente recurre cada vez más a la comida rápida, integrándola a sus costumbres alimenticias.

Una de las características más importantes de la comida rápida, es que se consume sin el empleo de cubiertos, algunos de estos ejemplos son pizza, hamburguesas, pollo frito, tacos, sandwiches, papas fritas, aros de cebolla, etc. Adicional a esta característica es que en la mayoría de los establecimientos de comida rápida no hay meseros y las personas para pedir deben hacer una fila para pedir y pagar su comida, que es entregada en el instante para que posteriormente pueda ir a sentarse a disfrutar su comida. La mayoría de los lugares suele tener una ventanilla en donde puede ordenarse la comida desde el automóvil (Drive-In) para comerla en casa o en algún otro lugar. Los aspectos relevantes que debe considerar un negocio de comida rápida son los siguientes:

1. Buena comida: alimentos frescos y de calidad.
2. La capacidad de distribución.
3. Brindar un excelente servicio: rápido, amable y tomando muy en cuenta siempre la demanda de la clientela.
4. Contar con una ubicación estratégica.
5. Buena imagen del local.
6. Contar con un horario accesible y de acuerdo a la zona.

## **1.2.2 Marco legal**

Toda actividad con fines de lucro se encuentra regulada bajo un marco legal, el cual debe aplicarse desde su constitución y durante sus operaciones, por lo tanto las empresas de comida rápida deben sujetarse a leyes generales y específicas que regulan su actividad, siguientes:

### **1.2.2.1 Marco legal general**

Son leyes de carácter ineludible, a continuación las siguientes:

1. Código de Comercio (Decreto No. 2-70), emitido por el Congreso de la República de Guatemala

Establece que los comerciantes están obligados a llevar contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

2. Código Tributario (Decreto No. 6-91), emitido por el Congreso de la República de Guatemala

Establece la obligación de inscribirse ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT y dar aviso de cualquier modificación, así como las sanciones aplicables a todo contribuyente por el incumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley del Impuesto al Valor Agregado, entre otras.

#### **1.2.2.2 Marco legal específico**

Estas leyes establecen las obligaciones fiscales, laborales, ambientales y otras relacionadas con las operaciones de una empresa de comida rápida, a continuación se detallan las más importantes:

1. Ley de Actualización Tributaria (Decreto No.10-2012) emitido por el Congreso de la República de Guatemala

Establece un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonio, que sean nacionales o extranjeros, residentes o no en el país; bajo los siguientes regímenes:

- Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas: Del 01 de enero al 31 de diciembre 2013 (31%), del 01 de enero al 31 de diciembre 2014 (28%) y del 01 de enero 2015 en adelante el (25%).
- Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas: El (5%) y del 01 de enero de 2014 en adelante el (7%) sobre el excedente.

2. Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto No. 27-92), emitido por el Congreso de la República de Guatemala

Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos de compra-venta de bienes y/o servicios y demás contratos gravados por la normas de la presente ley. La tarifa del impuesto es del 12% sobre la base imponible, según el artículo 10 de la presente ley.

3. Ley del Impuesto de Solidaridad (Decreto No. 73-08) emitido por el Congreso de la República de Guatemala

El Impuesto de Solidaridad está a cargo de personas individuales y jurídicas y otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos.

4. Código de Trabajo (Decreto No.14-41) y sus reformas, emitido por el Congreso de la República de Guatemala

Regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores y son aplicadas a todas las empresas de cualquier naturaleza.

5. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto No. 295), emitido por el Congreso de la República de Guatemala

Establece la obligación a las empresas de inscribirse en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social - IGSS como patronos y a los trabajadores como afiliados y la obligación de ambos a efectuar los aportes económicos correspondientes, con el objeto de obtener los beneficios de seguridad social.

6. Ley de Creación de los ambientes libres de humo de tabaco (Decreto No. 74-2008), emitido por el Congreso de la República de Guatemala

En esta ley se prohíbe fumar o mantener encendidos cualquier tipo de productos de tabaco en restaurantes y lugares de trabajo con el objeto de mantener ambientes

libre de consumo de tabaco para la preservación de la salud y protección de la población no fumadora.

7. Código de Salud (Decreto No. 90-97), emitido por el Congreso de la República de Guatemala

El objetivo es garantizar el procesamiento, distribución, transporte, comercialización y calidad del consumo de alimentos. Toda persona natural o jurídica, pública o privada, que pretenda instalar un establecimiento de alimentos, deberá obtener licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud.

### **1.3 Franquicia**

“Concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía o a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.

En la forma más compleja, el formato de licencia de negocio es una relación más amplia y continua que existe entre dos partes, donde a menudo comprende un rango complejo de servicios, incluyendo selección de sitio, entrenamiento, suministro de productos, planes de marketing y también financiación.

El espectacular crecimiento de los concesionarios representa el rápido incremento de dos tendencias. La prisa de los individuos por llegar a ser sus propios jefes y la necesidad de las compañías de encontrar formas más eficientes y baratas de expandirse. El tiempo durante el cual es válido un acuerdo de licencias se llama vigencia del contrato y puede ir desde cinco años hasta la perpetuidad. Una vez vencida la vigencia el franquiciado tiene prioridad en la recompra pagando habitualmente una tarifa o cuota de ingreso menor al inicial.

#### **1.3.1 Franquiciador**

Los valores que recibe el franquiciador en concepto de retorno por la franquicia otorgada, son los siguientes:

### **1.3.1.1 Derecho de franquicia o tarifa de ingreso**

Es un pago anticipado de una sola vez que los concesionarios hacen directamente a quién le concede la franquicia para ser parte del sistema de concesiones. El pago le reembolsa al franquiciador los costos de ubicación, calificación y entrenamiento de los nuevos concesionarios.

### **1.3.1.2 Regalía**

Es un pago periódico cuyo valor oscila entre el uno y el 20 por ciento de las ventas del concesionario y que este paga al franquiciador. Estos pagos representan los costos de hacer negocios como parte de una organización de concesiones.

### **1.3.1.3 Derecho de publicidad**

Es un pago anual, usualmente menos del 3% de las ventas, que cubre la publicidad corporativa.

En vista de lo antes citado se tendría que aclarar que no todos los concesionarios salen ganando, debido a que las franquicias están sujetas a la suerte de la economía en la que gravitan. Si una economía crece, también las franquicias crecerán, en caso contrario; cuando la economía de un país o de una región no se desarrolla, tampoco lo podrán hacer las franquicias. Pero sí se comparan con otros negocios pequeños, la posibilidad de sobrevivir son mejores en el caso de las concesiones, debido que muchas cifras muestran que alrededor de un 5% del total de las franquicias se descontinúan cada cinco años, comparado con 50% de negocios nuevos independientes.”(2:311-312)

Las motivaciones del franquiciador para crear una franquicia son esencialmente las siguientes:

1. Tener acceso a una nueva fuente de capitales, sin perder o diluir el control del sistema de marketing.
2. Evitar los gastos fijos elevados que implican generalmente un sistema de distribución por almacenes propios.
3. Cooperar con los distribuidores independientes, pero altamente motivados por ser propietarios de sus negocios.

4. Cooperar con los hombres de negocios locales bien integrados en medio de la ciudad, de la región o del país.
5. Crear una nueva fuente de ingresos basada en el saber hacer técnico comercial que se posee.
6. Realizar un aumento rápido de las ventas, teniendo el éxito un efecto bola de nieve.
7. Beneficiarse de las economías de escala gracias al desarrollo del sistema de franquicia.

Los franquiciadores aportan a sus franquiciados una ayuda inicial y continua. Los servicios iniciales comprenden fundamentalmente: un estudio de mercado, un estudio de localización del punto de venta franquiciado, una asistencia en la negociación de alquiler, una concepción de la decoración interior del punto de venta, la formación de la mano de obra, modelos de gestión contable y financiera. Los servicios continuos comprenden un seguimiento operativo, material de promoción, formación de cuadros y empleados, control de calidad, publicidad a nivel nacional, centralización de compras, informaciones sobre la evolución del mercado, auditorias contables y financieras, seguros aprobados, etc.

### **1.3.2 Franquiciado**

“La motivación del franquiciado principalmente es beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciador. A esta motivación básica se añaden las consideraciones siguientes:

1. Tener la posibilidad de poner en marcha una empresa con poco capital.
2. Reducir el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado.
3. Beneficiarse de un mejor poder de compra ante los proveedores de la cadena franquiciada.
4. Recibir una formación y una asistencia continua proporcionadas por el franquiciador.
5. Tener el acceso a los mejores emplazamientos, gracias al renombre y al poder financiero del franquiciador.
6. Recibir una ayuda a la gestión del marketing y a la gestión financiera y contable de la franquicia.
7. Tener locales y decoración interior bien concebidos.

8. Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios.
9. Tener la posibilidad de crear su propio negocio como independiente perteneciendo a una gran organización.

El acuerdo de franquicia es una forma relativamente flexible de colaboración entre el franquiciador y los franquiciados. No obstante, existen tres fundamentos indispensables para la solidez de un acuerdo de franquicia, que son:

1. La voluntad de trabajar solidariamente.
2. La aceptación de un derecho de transparencia recíproco.
3. El fundamento legal de la fórmula.

Esta última condición es esencial; la franquicia es un método original de distribución de un buen producto o de un buen servicio (una fórmula de éxito), no será nunca una solución para sacar de un apuro o de salvaguardia de una empresa en dificultad que se declare franquiciador sin haber hecho ella misma la prueba de su fórmula.”(2:314)

#### **1.3.2.1 Características que debe buscar un franquiciante en un franquiciado**

“Con respeto a la experiencia de los franquiciados en los últimos años, casi siempre que ha habido éxito, se ha podido percibir que el franquiciado reúne la mayoría, si no todas, las características elementales que debe buscar un franquiciante para el desarrollo de su concepto en un país extranjero:

1. Conocimiento del mercado local.
2. Conocimiento del segmento de mercado que interesa a la franquicia.
3. Actitud flexible.
4. Recursos económicos necesarios.
5. Recursos administrativos necesarios.
6. Capacidad de comunicarse adecuadamente con su franquiciante.
7. Experiencia de negocios en el país del franquiciante.
8. Conocimientos del mercado inmobiliario de su país.
9. Habilidad para ayudar en la selección de los posibles proveedores del sistema.
10. Buenas relaciones y experiencia en el trato con los funcionarios de gobierno del país al que ingresa la franquicia.

Cuando el franquiciante multinacional, esto es, el que intenta penetrar en un mercado extranjero, omite seleccionar a su franquiciado extranjero a la luz de los criterios comentados y se guía únicamente por el económico (situación que desafortunadamente es generalizada), las posibilidades de fracaso son importantes. Como conclusión, para aquellos empresarios que estén considerando franquiciar su negocio; tienen que considerar que las franquicias son una solución de mercado o un problema de mercado. Por lo tanto, a todas luces es inadecuado utilizar a las franquicias como una solución a problemas que son meramente de índole financiero.”(2:316-317)

### **1.3.3 Ventajas de las franquicias**

Las franquicias tienen varias ventajas sobre los comercios minoristas independientes:

#### **1.3.3.1 Reputación**

Es un sistema de licencias establecido y bien conocido, el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma. El producto o servicio que se ofrece ya es aceptado por el público.

#### **1.3.3.2 Capital de trabajo**

Cuesta menos dinero operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da al franquiciado buenos controles de inventario y otros medios para reducir los gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede también dar asistencia financiera para los gastos operativos.

#### **1.3.3.3 Experiencia**

El consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.

#### **1.3.3.4 Asistencia gerencial**

El propietario de un pequeño almacén independiente tiene que aprender de todo, y un minorista experimentado puede no ser un maestro en todos los aspectos de finanzas, estadísticas, marketing y promoción de ventas. Las mejores compañías de franquicia le dan al concesionario asistencia continua en estas áreas.

#### **1.3.3.5 Utilidades**

Al asumir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.

#### **1.3.3.6 Motivación**

Debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan adecuadamente para lograrlo.

#### **1.3.4 Desventajas de las franquicias**

Existen también desventajas para el concesionario y se presentan a continuación algunas de ellas:

##### **1.3.4.1 Derechos**

Los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa los precios cobrados por las provisiones y otros gastos pueden ser muy altos para una localidad particular. De tal manera que se puede incurrir en pérdidas o bajos márgenes de ganancias para el minorista.

##### **1.3.4.2 Menos independencia**

Debido a que el concesionario debe seguir los patrones del franquiciador, el minorista pierde algo de su independencia.

##### **1.3.4.3 Estandarización**

Los procedimientos son estandarizados y los concesionarios no tienen mucha posibilidad de utilizar ideas propias.

##### **1.3.4.4 Lentitud**

Debido al tamaño, un franquiciador puede ser lento para aceptar una nueva idea o adaptar sus métodos a los cambios de condición.

#### **1.3.4.5 Cancelación**

Es difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin la cooperación del franquiciador.

#### **1.3.4.6 El control**

El franquiciador tiene menos control sobre el concesionario, que si montara sus propias instalaciones de producción.

#### **1.3.4.7 El competidor**

Si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde utilidades y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor.

### **1.3.5 Tipos de franquicia**

“Las franquicias han sido el desarrollo de más rápido crecimiento y mayor interés en los últimos años. Aunque la idea básica ya es vieja, algunas formas del concesionamiento son muy recientes, generándose como producto de esto permanentemente nuevos tipos de formatos de franquicias.

Con el fin de simplificar se pueden agrupar en tres grandes formatos:

El primero es el sistema de concesión al detallista patrocinado por el fabricante, el cual ejemplifica la industria de automóviles. Así las compañías automotrices concesionan a los distribuidores para que vendan sus automóviles y los distribuidores, que son negociantes independientes, aceptan cumplir con varias condiciones de ventas y servicios. Se denomina: Franquicia de distribución.

El segundo es el sistema de concesionamiento al mayorista patrocinado por el fabricante. Ese sistema lo encontramos en la industria de las bebidas sin alcohol, donde el fabricante otorga la licencia a embotelladores (mayoristas) en varios mercados, los cuales adquieren sus concentrados a los que agregan agua, los carbonatan y embotellan vendiéndolos a los detallistas en los mercados locales. Este formato recibe el nombre de Franquicia de Fabricación.

El tercero es el sistema de concesionamiento al minorista patrocinado por una firma de servicios. En este caso, una firma de servicios organiza con todo un sistema para llevar su

servicio en forma eficiente a los consumidores. Ejemplos de este tipo de concesionamientos se encuentra en el negocio de alquiler de vehículos, el de moteles o el de comidas rápidas, recibiendo el nombre de Franquicia de servicios.

### **1.3.6 Características de una buena franquicia**

Una buena franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por el franquiciado en su territorio. Una buena fórmula tiene las características siguientes:

1. Tiene relación con la comercialización de un producto o servicio de buena calidad.
2. La demanda para el producto o servicio es universal o, al menos, no se limita únicamente a la región de origen del franquiciador.
3. Deja al franquiciado ya establecido en un lugar un derecho de primer rechazo en el momento de implantación de una o varias franquicias en su territorio.
4. Prevé una transferencia inmediata de saber hacer y una formación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia en cuestión.
5. Hace sus pruebas con una empresa piloto.
6. Establece las modalidades de una relación continua entre el franquiciador y el franquiciado con objeto de mejorar las condiciones de explotación de la franquicia y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.
7. Describe explícitamente las aportaciones iniciales (enseña, formación, saber hacer) y las permanentes (soportes de marketing, publicidad, acciones promocionales, investigación y desarrollo, servicios diversos) del franquiciador.
8. Expresa los pagos inmediatos (derechos iniciales) y continuos (canon) que el franquiciado debe efectuar.
9. Implica al franquiciado en el proceso de definición de las orientaciones futuras de la franquicia y le hace participar en la vida de la franquicia.

10. Prevé un procedimiento de renovación, renegociación y anulación del contrato de franquicia, así como una posibilidad de rescate para el franquiciador.”(2:317-318)

### **1.3.7 Minoristas independientes versus franquicias**

Casi todas las organizaciones de venta al por menor pueden clasificarse como independientes, como una cadena corporativa o como una franquicia. El independiente es el tipo más común de propiedad; sin embargo, representan sólo una cuarta parte de las ventas.

Una firma minorista independiente es una distribución minorista poseída y operada independientemente y sin afiliación. Muchos minoristas independientes, sin embargo, desean algunas de las ventajas de que disfruta una cadena. Por ejemplo, asistencia en el desarrollo de publicidad efectiva y planes de promoción de ventas, y ayuda en el diseño de sistemas de contabilidad y de sistemas de registro y control. Pero para obtener estas ventajas, los minoristas independientes tendrán que entregar algo de su independencia.

### **1.3.8 Elementos para diagnosticar la franquiciabilidad de un negocio**

Es muy importante establecer los criterios mínimos que deben de tomar en cuenta los franquiciadores para determinar si un negocio es franquiciable.

Dichos criterios, ayudan a adentrar al mercado de franquicias, con la seguridad de seguir adelante, a pesar de los retos y dificultades que pudieran existir en dichos mercados. Dentro de los criterios mínimos y elementales que determinen la franquiciabilidad exitosa de un concepto, se pueden citar:

No se puede concebir que un concepto sea susceptible de franquicia si el nombre con las marcas que lo distinguen no están debidamente protegidos por una parte o cualquier otro medio legal previsto en la legislación, y además, la importancia que reviste el que la marca del franquiciante tenga reconocimientos del público dentro del mercado.

Tampoco han sido exitosos los conceptos de franquicias que permitan a sus franquiciados márgenes operativos que no puedan compararse con los estándares de la industria.

Han sido y seguirán siendo franquiciables solamente aquellos negocios cuyo producto o servicio satisfaga una necesidad real del mercado en el que pretendan desarrollarse. Es

decir, que aporten un valor agregado al mercado, y que sea apreciado por el consumidor de ese mercado.

No puede haber posibilidades de éxito cuando una empresa decide lanzar una franquicia sin la experiencia y la antigüedad debidas.

En las franquicias, muy a diferencia de la licencia de marcas y de los contratos de distribución, el franquiciante debe vivir por y para el franquiciado. La teoría indica que todo debe girar en torno al franquiciado; la asesoría, el apoyo logístico y operativo, los insumos, los proveedores, etc.

### **1.3.9 El mercado de franquicias**

En los últimos años el sistema de negocios por franquicias (franchising) alcanzó un explosivo desarrollo gracias a la globalización de la vida económica de las naciones orientadas a una creciente apertura en este proceso de transformación del capitalismo.

Este interesante campo no es exclusivo de los países desarrollados, las franquicias no tienen fronteras. Desde hace varios años América Latina como otros mercados emergentes transita sus propias experiencias con un despliegue más generoso en el Brasil, siguiéndolo México, Chile, Colombia y Argentina.

Pero también comenzó a notarse incluso en los mercados socialistas y no faltan locales por franquicias en recónditos puntos del planeta. En muchas ciudades bajo diferentes climas y latitudes es posible degustar la famosa Big Mac, rentar videos de la cadena Blockbuster o dormir en la cadena Holiday Inn, entre otros.

El franquiciante ofrece una oportunidad, con muchos condicionamientos, pero es una oportunidad para quien decide asumir el reto.

Hay un gran número de empresarios que contempla otorgar franquicias de su negocio, con la seguridad de que al hacerlo puede resolver sus necesidades de expansión, para aquellos que alguna vez han soñado ser dueños de su propio negocio, la franquicia se ha constituido en una opción interesante y segura para lograr su propósito en un ambiente de negocios incierto.

Al franquiciante tiene la tarea de fijar el nombre comercial, elegir los colores corporativos, diseñar su imagen pública, definir el producto, escribir los manuales de funcionamiento,

concretar la transferencia de la tecnología involucrada a quien recibe la licencia, controlar la calidad, determinar la indumentaria de los empleados, establecer las pautas publicitarias, brindar asesoría permanente y dar entrenamiento a quien opera la licencia.

#### **1.4 Regalías**

Regalía o royalty son los pagos de cualquier clase por el uso o goce temporal de patentes, certificados de invención o mejora, marcas de fábrica, nombres comerciales, derechos de autor sobre obras literarias, artísticas o científicas, incluidas las películas cinematográficas, grabaciones para radio o televisión, dibujos, modelos, planos, fórmulas, procedimientos, equipos industriales, comerciales o científicos, así como las cantidades pagadas por transferencia de tecnología o informaciones relativas a experiencias industriales, comerciales o científicas u otro derecho o propiedad similar.

Es un porcentaje que unas empresas pagan a otras por hacer uso de sus patentes, marcas de fábrica, fórmulas y derechos de fabricación. Generalmente estos pagos se hacen a empresas del exterior y en dólares.

## **CAPÍTULO II**

### **INVENTARIOS**

#### **2.1 Inventario**

“Son activos que la empresa posee para ser vendidos en el curso normal de la operación; o bien, activos en proceso de producción para ser vendidos como productos terminados; o bien, activos en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en el suministro de servicios. El vocablo inventarios, incluye las existencias de mercaderías, materias primas, artículos en proceso y artículos terminados, los cuales deben presentar en forma analítica debidamente contados, pesados o medidos, incluyendo su valuación en dinero.” (8:350)

“Es una provisión de materiales utilizados para satisfacer la demanda del cliente o para apoyar la producción de bienes y servicios.” (7:309)

#### **2.2 Clasificación de inventarios**

“La clasificación de inventarios en las industrias de transformación se realiza, por lo general, de la siguiente forma:

##### **2.2.1 Materias primas**

Comprende toda clase de materiales comprados por el fabricante, que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan venderse como productos terminados.” (5:297)

La materia prima es cada una de las materias que emplea la industria para la conversión de productos elaborados. Generalmente, las materias primas son extraídas de la mismísima naturaleza, sometiéndolas luego a un proceso de transformación que desemboca en la elaboración de productos de consumo.

Por su lado, a las materias primas que han sido manufacturadas pero que todavía no constituyen un definitivo bien de consumo se las denomina productos semi-elaborados, productos en proceso o productos semi-acabados, es decir, estos son el paso intermedio entre la materia prima y el bien de consumo, por ejemplo, la madera de un árbol es la

materia prima, luego, cuando es transformada en tablonés es un producto semi- elaborado y finalmente se transforma en una mesa o en cualquier otro mueble, siendo un bien de consumo para que pueda ser adquirido en un comercio o empresa por el consumidor final.

### **2.2.2 Productos en proceso**

“Esta categoría de inventario abarca todos los materiales en proceso de fabricación. Su valor será, por lo tanto, el que tenga la materia prima más todos, y sólo aquellos, costos variables directamente incorporados a la materia prima a lo largo del proceso productivo. (1:138)

### **2.2.3 Productos terminados**

“El inventario de productos terminados aumenta a medida que finaliza el proceso de producción, y disminuye cuando se realiza una venta.

Dependiendo del tipo de producción –por pedido o por acumulación de inventario- varía el inventario.

El valor de los productos terminados depende –como los productos en proceso– de lo que se añade a la materia prima a lo largo de “todo” el proceso de producción.” (1:139)

### **2.2.4 Otros inventarios**

“Son todos los artículos necesarios para el funcionamiento y conservación tanto de la fábrica como de las oficinas. En general son los artículos que no conforman el producto transformado en forma directa, pero que son necesarios para la empresa.” (5:297)

### **2.2.5 Inventario en tránsito**

“El inventario que se crea cuando se ha emitido una orden para un artículo, pero no se ha recibido, se conoce como inventario en tránsito. Esta forma de inventario existe porque la empresa debe comprometerse con suficiente inventario (disponible más en tránsito) para cubrir el tiempo de entrega de una orden.” (7:312)

## **2.3 Sistema de control de registro de inventarios**

Son los procedimientos que adoptan las empresas para registrar, controlar y valorar sus inventarios con el fin de fijar su posible volumen de producción y ventas en un determinado período.

El objetivo principal de un sistema contable es facilitar la información financiera, para que propietarios y administradores puedan evaluar tanto los resultados del negocio como el potencial futuro de la compañía.

Existen dos sistemas para llevar el control de inventarios y la cuenta del costo de la mercadería vendida, estos dos sistemas se denominan sistema perpetuo y sistema periódico.

### **2.3.1 Sistema perpetuo o permanente**

“Es el que muestra la existencia de mercaderías o materias primas y su costo en cualquier momento, se puede llevar por medio del sistema computarizado o bien a mano por medio de una tarjeta o una hoja del libro para cada clase de artículo.” (8:350)

El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque los registros de inventarios están siempre actualizados y permite que los administradores tomen mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, fijación de precios al cliente y términos de venta.

En este sistema se mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros a una fecha determinada. El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercaderías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario.

Los registros de inventario perpetuo proporcionan información para las siguientes decisiones:

- Los registros perpetuos alertan al negocio para reorganizar el inventario cuando éste se muestra bajo o alto.

- Si las compañías preparan los estados financieros mensualmente, los registros de inventario perpetuo muestran el inventario final existente, no es necesario un conteo físico en ese momento; sin embargo, es necesario un conteo físico una vez al año para verificar la exactitud de los registros.

### **2.3.2 Sistema periódico**

“Es el recuento y valuación de existencias de mercaderías o materias primas al inicio y al final de un ejercicio contable. En otras palabras: es el acto de practicar inventario físico a todas las mercaderías o materias primas y de valuarlas de acuerdo con algún método, al inicio y al final de un ejercicio contable.” (8:350)

En el sistema de inventario periódico el negocio no mantiene un registro continuo del inventario disponible, más bien, al fin del período, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Ésta es la cifra de inventario que aparece en el Balance General. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico real del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. Los artículos de bajo costo pueden no ser lo suficientemente valiosos para garantizar el costo de llevar un registro al día del inventario disponible. Para usar el sistema periódico con efectividad, el propietario debe tener la capacidad de controlar el inventario mediante la inspección visual. Por ejemplo, cuando un cliente le solicita ciertas cantidades disponibles, el dueño o administrador pueden visualizar las mercancías existentes.

### **2.4 Métodos para determinar el costo de los inventarios**

“La valuación de inventarios consiste en ponerle valor o precio a los bienes que se tienen para la venta (mercaderías) y/o para usarse en la producción (materias primas). La base principal para la valuación de las mercaderías y/o materias primas es el costo. En el costo debe incluirse el importe de todos los desembolsos que se efectúen por la adquisición, conversión y otros desembolsos directos e indirectos en que se incurra para llevar un artículo a su condición de poderse usar o vender.

El objetivo principal de los métodos de valuación de inventarios, es determinar el costo de las mercaderías vendidas (costo de ventas) y el costo de las mercaderías no vendidas a una fecha determinada (inventario final). Para seleccionar un método para la valuación de inventarios debe observarse como propósito principal, que el mismo, de acuerdo a las circunstancias, refleje de manera más razonable los resultados del período.” (8:518)

### Según el Decreto 10-2012 “Ley de Actualización Tributaria”

La Ley de Actualización Tributaria establece los métodos para la valuación de los inventarios, siguientes:

#### **1. Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS)**

Este método se basa en el supuesto que los productos que primero ingresan al inventario, en este orden son consumidos o vendidos. La característica de este método, es que el inventario final queda valuado al costo de las compras más recientes y al costo de ventas se aplican los costos más antiguos. La utilización de este método es aconsejable en economías con una tendencia decreciente en los precios.

#### Ventajas

Una ventaja es que, al valuar los inventarios según la corriente normal de existencias, se establece una política óptima de administración de los inventarios, pues primero se venderán o enviarán a producción las mercancías o los materiales que entraron al almacén en primer lugar, lo cual propicia que, al finalizar el ejercicio, las existencias del inventario final queden valuadas prácticamente a los últimos costos de adquisición o producción del periodo, por lo que con este método el inventario final mostrado en el balance general se valúa a costos actuales. Si la empresa mantiene una adecuada rotación de existencias, se logra que los costos del inventario final sean cifras muy cercanas a los costos de reposición o reemplazo, por lo cual esta información con cifras actuales le es de mucha utilidad a la gerencia en lo que corresponde al rubro de inventarios y de su capital de trabajo.

#### Desventajas

No cumple plenamente con el principio del periodo contable o acumulación en cuanto al enfrentamiento o apareamiento de los costos actuales de los inventarios con los precios

de venta actuales, es decir, no permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos correspondientes.

Dar salida primero a los costos del inventario inicial, correspondientes al inventario final del ejercicio anterior (no actualizados) y a los costos de las primeras compras del ejercicio, que representan el costo de ventas y origina su valuación a costos antiguos que habrán de enfrentarse a ingresos actuales, obteniendo como resultado una utilidad mayor pero ficticia que no deriva de un incremento en las ventas ni de las políticas de comercialización, si no de un inadecuado enfrentamiento entre costos antiguos y precios de venta actuales.

#### Devoluciones sobre ventas

Deben de presentarse de acuerdo con la aplicación del método y cumplir con el objetivo de valuar el importe final a precios actuales, así como de mantener en el costo de ventas los precios antiguos. Por tal motivo, al operarse una devolución sobre ventas, lo correcto es darle entrada al almacén de precios más altos hasta agotar los lotes de mercaderías al precio al que se les dio salida, continuando en caso de ser necesario, con los lotes anteriores.

#### Ejemplo

La compañía "XYZ", S. A. tiene un inventario inicial al 1 de enero de 2013 de 200 unidades con un costo de Q. 800.00 cada una. Durante el mes se llevan a cabo las siguientes operaciones:

**Tabla N° 1. Método de Primeras Entradas Primeras Salidas –PEPS**

PRIMERAS ENTRADAS, PRIMERAS SALIDAS (PEPS)									
Fecha	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO	
		Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Valor	Unidades	Valor
01/01/2013	Inventario Inicial	200	Q 800.00	Q 160,000				200	Q 160,000
05/01/2013	Compra	15	Q 830.00	Q 12,450				215	Q 172,450
12/01/2013	Venta				200	Q 800.00	Q 160,000	15	Q 12,450
					10	Q 830.00	Q 8,300	5	Q 4,150
17/01/2013	Compra	180	Q 850.00	Q 153,000				185	Q 157,150
22/01/2013	Venta				5	Q 830.00	Q 4,150	180	Q 153,000
					160	Q 850.00	Q 136,000	20	Q 17,000
26/01/2013	Compra	225	Q 810.00	Q 182,250				245	Q 199,250
30/01/2013	Devolución de venta del 22	15	Q 850.00	Q 12,750				260	Q 212,000
			<b>TOTALES</b>	<b>Q 520,450</b>			<b>Q 308,450</b>		<b>Q 212,000</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 2. Promedio ponderado

Este método se basa en el supuesto que los productos en el inventario llegan a mezclarse de tal manera, que las unidades usadas o vendidas se toman tanto del inventario inicial como de las compras del período; por lo que el costo del inventario se determina sumando las unidades y los costos de las compras del período a las unidades y costos del inventario inicial, y dividiendo el total de los costos entre las unidades. El promedio resultante es el costo unitario del inventario y de las unidades vendidas o consumidas.

La forma de determinarlo es sobre la base de dividir el importe acumulado de las erogaciones aplicables entre el número de artículos adquiridos o producidos.

### Ejemplo

La compañía "XYZ", S. A. tiene un inventario inicial al 1 de enero de 2013 de 200 unidades con un costo de Q. 800.00 cada una. Durante el mes se llevan a cabo las siguientes operaciones:

**Tabla N° 2. Método de Promedio Ponderado**

PROMEDIO										
Fecha	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
		Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Valor	Unidades	Valor	Precio promedio calculado
01/01/2013	Inventario Inicial	200	Q 800.00	Q 160,000				200	Q 160,000	Q 800.00
05/01/2013	Compra	15	Q 830.00	Q 12,450				215	Q 172,450	Q 802.09
12/01/2013	Venta				210	Q 802.09	Q 168,440	5	Q 4,010	Q 802.09
17/01/2013	Compra	180	Q 850.00	Q 153,000				185	Q 157,010	Q 848.71
22/01/2013	Venta				165	Q 848.71	Q 140,036	20	Q 16,974	Q 848.71
26/01/2013	Compra	225	Q 810.00	Q 182,250				245	Q 199,224	Q 813.16
30/01/2013	Devolución de venta del 22	15	Q 813.16	Q 12,197				260	Q 211,421	Q 813.16
			<b>TOTALES</b>	<b>Q 519,897</b>			<b>Q 308,476</b>		<b>Q 211,421</b>	

Fuente: Elaboración propia.

### 3. Costo de producción

Se considera como una base de valuación consistente en agregar los costos incurridos y necesarios para producir y adquirir un bien para ser puesto a la venta. Esta forma de valuación le es aplicable a las fábricas las cuales presentan un proceso de transformación.

### 4. Precio histórico del bien

Esta forma se caracteriza por dejar en inventario tanto costos como entradas existan en cada oportunidad. Para la valuación del inventario se utiliza el costo específico de compra o producción de cada artículo, es aplicable en entidades donde es factible distinguir plenamente un artículo de otro.

#### Ventajas

Permite determinar específicamente tanto el costo de ventas como el inventario final por lo que es usado en diversas empresas como joyerías, aparatos eléctricos y la distribución de automóviles en la que cada unidad tiene un número de serie individual.

Cumple con el principio de la acumulación o del periodo contable, ya que la correlación de ingresos con los costos parece muy racional porque se adhiere al flujo físico real del inventario.

### Desventajas

La identificación específica puede dar resultados sesgados para unidades completamente intercambiables. Si unidades idénticas tienen costos diferentes, la administración, mediante una elección deliberada de las unidades que se deben entregar, pueden influir sobre el tamaño del costo de los bienes vendidos y, a la vez, manipular el monto de las utilidades informadas. Algunos bienes no pueden mantenerse físicamente separados ni ser identificados en forma específica.

Para la actividad pecuaria puede utilizarse los métodos indicados anteriormente y además el método de costo estimativo o precio fijo. Los contribuyentes pueden solicitar a la Administración Tributaria que les autorice otro método de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados.

### Según Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades:

La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES), en la sección 13 establece los siguientes métodos para la valuación de los inventarios:

1. Identificación específica o histórico
2. Primera entrada-primera salida "PEPS"
3. Promedio Ponderado

Estos métodos también pueden utilizarse según la Ley de Actualización Tributaria en Guatemala, descrito en punto anterior.

Esta Norma establece que la entidad debe utilizar el mismo método para todos los inventarios que tengan naturaleza y uso similar. Para los inventarios con naturaleza o uso diferente, se pueden justificar diferentes métodos.

## **2.5 Importancia del control adecuado de los inventarios**

La importancia de ejercer un eficaz control en los inventarios se basa en lo siguiente:

1. El manejo efectivo de los inventarios es esencial a fin de proporcionar el mejor servicio a los clientes. Si la situación de pedidos atrasados o falta de artículos en bodega se convierte en una situación constante, se invita a la competencia a llevarse el negocio sobre la base de un servicio más completo.
2. Sin un manejo y control eficaz de existencias, las empresas no pueden producir con el máximo de eficiencia. Si las materias primas, las piezas o subensambles no están disponibles en el momento en que deben emplearse, no se logra el objetivo de la producción, que es fabricar oportunamente el producto deseado, de una calidad específica, en cantidades apropiadas y al menor costo posible.

La fabricación es, en el fondo, un proceso de convertir dinero en dinero y, si tiene éxito, significa el incremento de éste para quienes arriesgan los recursos iniciales.

El costo de mantener los inventarios es afectado directamente por la pericia con que se controlen los diversos niveles establecidos para los mismos.

## **2.6 Ventajas de un control adecuado de los inventarios**

Derivado del manejo adecuado de los inventarios en una entidad, se pueden mencionar las siguientes ventajas:

1. Se eliminan o bien se restringen los problemas de producción debido a los faltantes.
2. No se pierden ventas y los clientes se sienten complacidos con el suministro oportuno que reciben.
3. Se evitan las compras de emergencia con costos elevados, disminuyendo la presión sobre el departamento de compras.
4. Se facilita la toma de inventarios físicos.
5. Hay un mejor aprovechamiento del elemento humano.
6. Se reduce el número de artículos en el almacén, el espacio ocupado, así como el mobiliario y equipo.
7. Se evita o bien reduce al mínimo la obsolescencia y el lento movimiento.

8. Los artículos en el almacén se mantienen de tal manera que conservan todas sus cualidades. El deterioro se reduce.
9. Los estados financieros reflejan, por lo que respecta a los inventarios, una situación más acorde con la realidad.
10. En caso de una auditoría para fines administrativos, financieros o fiscales, los inventarios no darían base para observaciones, salvedades o bien diferencias de impuestos a cargo de la empresa.
11. Se evitan o reducen los robos.
12. Las primas de seguros son menores.

## **2.7 Efectos de un mal control de los inventarios**

Los efectos de un mal control de inventarios pueden ser los siguientes:

1. Un costo de almacenaje más elevado de lo normal.
2. Pérdidas en los artículos almacenados derivados del deterioro y la evaporación de sus cualidades así como la obsolescencia.
3. El seguro, de haberlo, resulta ser más alto de lo necesario con el pago de primas elevadas o más bajo de lo requerido, con el riesgo de no recuperar parte de la inversión derivada de un siniestro.
4. El esfuerzo del personal es mayor, ya que atrasa la ubicación de los artículos, teniendo que mover una cantidad de mercadería para encontrar lo requerido.
5. Los recuentos físicos resultan un verdadero problema.
6. Son frecuentes las compras de emergencia con lo cual el costo de fabricación o de venta se eleva considerablemente.
7. Se compromete la entrega de producto suponiendo una existencia en el almacén la cual no existe.
8. Se efectúan compras de inventario a pesar de la existencia en el almacén.
9. Surgen problemas ya que no es posible conciliar las existencias físicas en el almacén con el libro de inventarios.
10. Hay que solicitar un recuento físico cada vez que se necesite conocer las existencias ya que ningún registro es confiable.
11. Los ajustes por diferencias en los inventarios al practicar el recuento físico llegan a modificar los resultados esperados.

## **2.8 Causas especulativas por las cuales el inventario se incrementa**

Los inventarios no necesariamente permanecen en un mismo nivel durante el año. Hay circunstancias por las cuales se elevan sin que esto signifique que están mal manejados.

Entre estas se pueden mencionar:

1. Cuando se prepara una campaña de ventas respaldada con una fuerte publicidad.
2. Por retracción de la demanda debido a los incrementos de precios o modificaciones cambiantes del mercado.
3. Debido al ciclo normal de operaciones del negocio. En el caso de fechas festivas.
4. Debido a cambios mandatorios en la tecnología ordenados por la casa matriz.
5. Por problemas en la distribución del producto.
6. Se espera un alza de precios.
7. Escasez del producto a nivel nacional o internacional.
8. Al comprar se obtendrá un precio más bajo en ciertos volúmenes, optimizando los costos.

## **2.9 Causas por las cuales los inventarios se incrementan debido a un inadecuado control interno**

La existencia de inventarios en los almacenes se eleva, debido al inadecuado control interno, entre estas se pueden mencionar:

1. Por virtud de una deficiente comunicación entre los distintos departamentos de una empresa.
2. Por errores en la formulación de los pedidos.
3. Por fallas en el control de calidad que motiva frecuentes devoluciones de los clientes.
4. Porque en el almacén no se devuelve oportunamente la mercancía recibida en exceso o bien defectuosa de los proveedores.
5. Por haberse aprobado un presupuesto de ventas sin considerar la situación del mercado presente y futuro.

## 2.10 Rotación de inventarios

“Operación que indica cuantas veces se renueva el inventario en un período, generalmente de un año.” (8:469)

Si un artículo tiene una rotación de una vez al año, se tendría que esperar todo un año para recuperar la inversión y soportar los costos de almacenamiento todo ese tiempo. Nadie quiere tener su dinero dormido en los anaqueles de un almacén, cuando puede aprovecharlo en otras inversiones como en intereses que paga el banco, o en renovar la maquinaria y el equipo para incrementar la producción, las ventas y las utilidades.

Sin embargo, por otro lado, una rotación demasiado frecuente, reduce los costos de almacenaje, pero, a la vez, incrementa los costos del abastecimiento, por el mayor número de veces que se tienen que activar y registrar las costosas operaciones de compras.

Se calcula de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Inventario inicial en enero} + \text{Inventario final a diciembre}}{2} = \text{Inventario promedio}$$

Otra forma de calcularlo es la siguiente:

$$\frac{\text{Suma de los inventarios iniciales de enero a diciembre} + \text{Inventario al 31 de diciembre}}{13} = \text{Inventario promedio}$$

La fórmula de la rotación es la siguiente:

$$\frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Inventario promedio}} = \text{Rotación de los inventarios}$$

$$\frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de los inventarios}} = \text{Días que tarda el inventario en reponerse, en promedio}$$

Desde luego, dentro del costo de lo vendido solamente se deberá incluir el de la mercancía objeto propio del negocio. En forma global, la rotación de los inventarios incluye todos los artículos y materiales que maneja una empresa.

### Ejemplo

$$\frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Inventario promedio}} = \frac{3,522,000}{1,900,000} = 1.85$$

En este caso, el inventario en conjunto da 1.85 vueltas en el año lo cual es muy bajo, pero desglosando los inventarios por cada uno de sus componentes, así como el costo de lo vendido, se llega al siguiente resultado:

<b>Nombre</b>	<b>Costo de lo vendido</b>	<b>Inventario promedio</b>
Vegetales	780,000	350,000
Condimentos	925,000	450,000
Harinas	1,257,000	900,000
Material de empaque	560,000	200,000
<b>TOTAL</b>	<b>3,522,000</b>	<b>1,900,000</b>

$$\text{Rotación de vegetales} = \frac{780,000}{350,000} = 2.23 \text{ vueltas al año/Rotación del inventario}$$

$$\frac{365}{2.23} = 163 \text{ días que tarda el inventario de vegetales en reponerse}$$

## **2.11 Merma**

Disminución de materiales o materias primas por diferentes causas, tales como la evaporación o pérdida de las características del producto por el transcurso del tiempo o a lo largo de un proceso productivo.

A continuación se mencionan los tipos de mermas:

### **2.11.1 Mermas naturales**

Son mermas que se generan en productos perecederos, es toda aquella mercancía que tiene una caducidad, a la cual se le debe dar la debida rotación antes de su vencimiento y así evitar su inutilización para la venta.

### **2.11.2 Mermas operativas**

Se generan por descuidos, operaciones indebidas en el trabajo por omisiones o negligencia del personal, en este tipo de merma las mercaderías son dañadas, destruidas o descompuestas.

## **CAPÍTULO III**

### **CONSUMO IDEAL Y REAL DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA**

La materia prima de la unidad de análisis, es el elemento más importante de su negocio, ya que es utilizada para elaborar productos terminados de excelente calidad que son posteriormente vendidos a los clientes consumidores de comida rápida.

Por lo tanto, se debe tener presente todos los aspectos importantes que intervienen para determinar el consumo ideal y real de materia prima, así como el control de las variaciones entre los consumos para lograr la eficiencia en su utilización, como también en detectar y erradicar los factores negativos que influyen o infieren en las variaciones obtenidas.

#### **3.1 Consumo ideal**

Se determina con base en estudios, pruebas y el seguimiento a través de la experiencia, que es la base para la medición de la correcta utilización de la materia prima consumida.

El consumo ideal de materia prima consiste en formular cada producto con lo que debe de ser el uso óptimo del mismo y funciona independientemente de la contabilidad, es decir como un control adicional interno.

Podemos definir consumo ideal como la cantidad de producto que debe utilizarse, basado en las ventas del producto y en la cantidad de ingrediente necesario por receta, sin incluir desperdicios.

##### **3.1.1 Aspectos a considerar en la determinación del consumo ideal**

El objetivo de la determinación del consumo ideal es servir como parámetro de control y medición de eficiencia en la utilización de la materia prima disponible.

A continuación se presentan los aspectos importantes a considerar para la determinación del consumo ideal:

### **3.1.1.1 Hoja técnica de cada ingrediente**

Dentro de este proceso de determinación del consumo ideal se hace necesario el uso de una hoja técnica donde se especifica todo lo relacionado con cada ingrediente seleccionado para su producción, el cual entra a ser evaluado para determinar su uso y rendimiento óptimo y así garantizar su calidad posterior a su transformación en el proceso productivo.

Sí el ingrediente cumple con los estándares de calidad descritos en la hoja técnica, pasa a ser parte de los ingredientes que integran el inventario del punto de venta, el cual es utilizado para formar un producto terminado para la venta.

El uso ideal de la materia prima de una empresa de comida rápida, se alimenta de la utilización teórica o ideal de todos los ingredientes en conjunto.

#### **3.1.1.1.1 Merma**

Durante el proceso de transformación ocurren pérdidas de unidades que en ciertos casos se consideran normales y que constituyen las mermas originales, por la propia forma de trabajarse o por la propia naturaleza de sus ingredientes que la integran como en el caso de las empresas de comida rápida. Es importante tomar en cuenta este aspecto para la elaboración de la hoja técnica de cada ingrediente.

#### **3.1.1.2 Receta**

Esta es la base que determina cuál es el consumo ideal de todos los ingredientes de acuerdo a la composición del producto terminado, ya que es una lista específica de todas las instrucciones detalladas para elaborar un producto terminado para la venta. *Ver Tabla N°. 46.*

#### **3.1.1.3 Hoja técnica de cada presupuesto de materia prima ideal consumida**

Es la elaboración de un presupuesto referente a un producto terminado, en el cual se describen sus componentes o ingredientes en unidades de medida, cantidades que lo integran y el costo unitario de producción, que forma parte importante para la determinación del precio de venta del producto terminado.

#### **3.1.1.4 Promociones**

Consiste en otorgar incentivos internos, pruebas de calidad y especialmente un estímulo a los consumidores o clientes para que estos se vean impulsados a adquirir el producto promocionado.

Este tipo de ventas deben encontrarse configuradas en el sistema de cada punto de venta para que al momento de realizar una transacción, sea descargada la materia prima ideal de cada producto que compone el combo de venta promocional.

Entre estos beneficios, se mencionan los siguientes:

##### **3.1.1.4.1 Cupón de cortesía**

En las empresas de comida rápida es necesario evaluar periódicamente la calidad de las materias primas, el control del proceso de producción y el control de los productos terminados, por lo que el cupón de control de calidad tiene como propósito la reducción de errores, asegurar y garantizar que el producto terminado es apto para el consumo de los clientes, así como la entrega gratuita y limitada de un producto para su prueba.

##### **3.1.1.4.2 Cupón de beneficio de personal**

Una de las políticas en este tipo de empresa para incentivar a sus colaboradores, es brindarles el alimento dentro de los restaurantes y este tipo de cupón se aplica cuando cada colaborador o empleado requiere su alimento.

##### **3.1.1.4.3 Cupón de mercadeo**

Este es aplicado para las diferentes promociones lanzadas específicamente a los consumidores de las ofertas, banquetes, combos, etc., para aumentar las ventas en el corto plazo, aumentar la participación en el mercado en el largo plazo o romper la lealtad de clientes de la competencia.

### **3.1.1.5 Composición de lo vendido**

La composición de lo vendido en este tipo de establecimiento de comida rápida es conocido como “Mix de venta” que es utilizado para hacer referencia a la distribución total del gasto de los clientes en un período dado entre todos los productos ofertados. Por lo tanto, es la expresión del detalle de las demandas de los clientes respecto a la oferta de platos, combos, menús, bebidas, postres, extras, etc. del restaurante.

Este detalla datos muy interesantes para la gestión del restaurante como son:

1. Preferencias de los clientes, evolución y estacionalidad.
2. Composición del consumo por turnos.
3. Posibilidades de combinación de distintos productos.
4. Aceptación de cada menú promocionado a los clientes.
5. Valor monetario consumido por cliente, entre otros.

Sin embargo, el mix de ventas en función de las demandas de los clientes determina los resultados del margen bruto del restaurante y por consiguiente, tiene un impacto directo en la rentabilidad del negocio. *Ver Tabla N°. 47.*

### **3.1.1.6 Punto de venta**

El punto de venta es donde se realiza la entrega del producto terminado a los clientes a cambio de un pago en efectivo o tarjeta de crédito. Las cajas registradoras de una empresa de comida rápida son indispensables para un servicio rápido y exacto. En ellos se inicia todo el ciclo de la venta e ingreso del efectivo al registrar los pedidos de los clientes, recibir el pago e ingresar el dinero recaudado de la venta, así mismo, también es el inicio del control de cómo se debe utilizar la materia prima.

El consumo ideal de la materia prima está condicionado por la cantidad necesaria de cada ingrediente que debe llevar el producto terminado destinado para la venta y estos consumos ideales se van formando con base en las cantidades vendidas en las cajas registradoras POS por medio de las facturaciones.

Para que la descarga ideal de estos ingredientes se vaya generando, debe estar enlazada sistemáticamente a una receta la cual debe de estar ingresada con suficiente tiempo de anticipación al punto de facturación y al sistema que se utilice como control de inventario antes de que el producto esté listo para la venta, ya que al momento de vender el producto o facturarlos se reconoce la descarga de los ingredientes, de lo contrario se generan cantidades erróneas de descarga ideal de consumo de la materia prima y estos errores pasan a formar parte de las variaciones entre los consumos ideal y real.

Al final de cada período de medición: día, semana, mes, entre otros, el uso ideal total generado, está compuesto por el uso óptimo del ingrediente multiplicado por el volumen de ventas de productos terminados que incluyan ese ingrediente. Este mismo procedimiento se realiza con cada producto para obtener el consumo ideal de materia prima total.

## **3.2 Consumo real**

El consumo real o también llamado consumo contable es la cantidad de producto que se utiliza basado en las ventas, donde sí incluye el desperdicio. A través de los registros contables, se maneja el movimiento de inventarios, compras de materia prima y transferencias entre puntos de venta para determinar el consumo real.

### **3.2.1 Aspectos a considerar en la determinación del consumo real**

Los aspectos importantes a considerar para la determinación del consumo real, son los siguientes:

#### **3.2.1.1 Bodega central**

Por lo regular, una empresa de este tipo dispone de un Centro de Distribución que centraliza y distribuye los pedidos solicitados de los restaurantes y a la vez coordina con los proveedores externos el abastecimiento de los productos perecederos directamente a las instalaciones de cada restaurante, esto para el control del manejo de requisición de materia prima.

La función principal del centro de distribución es mantener las existencias de productos adecuados los que posteriormente son transformados y vendidos en los puntos de venta, por lo que su inventario es controlado por medio de revisiones perpetuas en donde se puede observar los niveles de existencias constantemente y en base a referencias de consumos de períodos anteriores.

Las funciones del centro de distribución son las siguientes:

1. Recepción y control de la calidad de productos solicitados al proveedor.
2. Asegurarse de que los inventarios estén amparados con su documentación de compra correspondiente.
3. Practicar inventarios físicos (por lo menos a medio año y cierre de cada ejercicio anual).
4. Mantener ordenado y limpio el lugar donde se ubican los productos.
5. Agrupar los productos según su categoría y existencia.
6. Mantener con la graduación necesaria el cuarto frío y congelador de productos que por su naturaleza tiene a descomponerse.
7. Proveer los productos que los puntos de venta requieran.
8. Potestad de hacer pedidos a los proveedores externos y que estos se envíen directamente a los puntos de venta como: frutas, vegetales, quesos, entre otros, sin que ingresen directamente a la bodega.
9. Sanitización de ciertos productos que los requieren.
10. Comprar productos de excelente calidad y que su precio sea razonable.

#### **3.2.1.1.1 Cadena de abastecimiento o compras de materia prima**

La compra de materia prima es el punto de partida para dar inicio a la cadena de abastecimiento, por medio de un convenio entre dos o más partes por el que una persona o entidad adquiere de otra un producto o servicio a cambio de una determinada cantidad de dinero. La compra puede efectuarse al contado, crédito o con pago anticipado.

Es importante mencionar que el proceso de compras no sólo implica el adquirir y obtener los productos que se requieran sino que también incluye el negociar los precios y la calidad de los productos a comprar con la finalidad de traer beneficios a la empresa sobre todo en términos monetarios, por lo que este tipo de negocio cuenta con un departamento de

logística y compras que se encarga de todas las operaciones anteriormente mencionadas; el personal que participa en este negocio, tiene que contar con una buena capacidad de negociación para adquirir y proveer productos, la razón de lo mencionado anteriormente es porque los costos de los productos que se adquieren repercutirán de manera directa sobre los precios de venta del producto final, de tal manera que si estos se adquieren a un precio bajo, se puede ofrecer a un precio de mercado sumamente competitivo y como resultado se obtiene un margen de utilidad mayor.

#### **3.2.1.1.1 Existencias**

El adecuado control sobre los inventarios es bastante importante, debido a que este rubro es significativo y susceptible a los cambios inflacionarios nacionales e internacionales, ya que la valuación del inventario afecta directamente las utilidades del negocio. Se debe considerar lo siguiente:

- Se planifica, analiza y verifica que el producto a solicitar realmente haga falta en las existencias de productos (revisiones perpetuas), de lo contrario se tienen problemas de sobre existencias o desabastecimiento.
- La requisición de productos de los puntos de venta es recibida por el área de servicio al cliente.
- Control de inventario “justo a tiempo” para garantizar la disponibilidad del producto, lo que significa que las compras de materias primas llegan justo a tiempo para su uso en el proceso manufacturero, con esto se reduce la cantidad de dinero comprometido en los inventarios, así también la obsolescencia y aprovechamiento de espacio físico.
- Si por cualquier circunstancia se tiene problemas de abastecimiento por parte de los proveedores principales, se contempla el plan de contingencia de proveedores alternos.

#### **3.2.1.1.2 Orden de compra**

Este formulario se utiliza cada vez que se adquiere materias primas donde se especifica lo siguiente: cantidad, unidad de medida, proveedor, entre otros, también se utiliza como una fuente de consulta respecto a precios para adquisiciones futuras. Por lo tanto, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- La orden de compra es elaborada en el día en que se realiza la transacción con el proveedor, según lo establecido en el plan de compras.
- El gerente del centro de distribución autoriza la orden de compra quien confirma la adquisición para que se traslade a estado en tránsito.
- La distribución de esta forma es: original para el proveedor, el que adjunta a su factura original para efectuar el cobro posterior y la otra copia se traslada al área de recepción del almacén para conocimiento del producto que ingresará. Ver *Tabla N°. 9.*

### **3.2.1.1.1.3 Recepción de almacén**

Al momento de recibir el producto, se cotejan los datos descritos en la orden de compra contra la cantidad facturada del proveedor. Sí no existen diferencias entre lo solicitado y facturado se sella la copia de la factura del proveedor la cual le es devuelta, de lo contrario de existir diferencia se informa al área de planificación de compras para su seguimiento y solución. Por lo que se procede a realizar lo siguiente:

- Verificadas las materias primas adquiridas se elabora un formulario llamado Recepción de mercaderías, la cual es elaborada desde el sistema de inventario donde se especifica todo lo relacionado con la materia prima recibida y confirmando que efectivamente ingresaron físicamente a la bodega, ya sean compras nacionales o internacionales; en este momento aún no se ha registrado en el sistema. Ver *Tabla N°. 13.*
- La distribución de esta forma será: la original sirve para darle ingreso a bodega sobre las adquisiciones efectuadas, una segunda copia queda en bodega, que servirá de soporte para actualizar el kardex en unidades.
- El área de recepción de almacén hace entrega del juego completo de la documentación respectiva (factura original con su respectiva contraseña de pago, orden de compra, recepción de mercaderías) al área de planificación de compras para hacer el respectivo cargo al inventario. Ver *Tabla N° 13.*

#### **3.2.1.1.1.4 Ingreso del producto al sistema**

El respaldo del producto recibido se ingresa al computador en el sistema de inventarios llamado existencias, este actualiza los saldos y los costos de cada compra, así como sus salidas realizadas ya que está diseñado para valuar la materia prima sobre el costo de Promedio Ponderado, bajo el sistema perpetuo. El ingreso a bodega es el documento que soporta el cargo al sistema de inventario, el cual se adjunta a la demás documentación. Ver *Tabla No. 15*.

#### **3.2.1.1.2 Inventarios**

Una vez que ha sido aceptado el producto, este debe ser almacenado inmediatamente, según las condiciones de temperatura, humedad y ventilación, ya que es importante conservar el buen estado de los ingredientes, sin embargo estas pueden variar de acuerdo al tipo de materia prima que se trate y el tiempo durante el cual van a estar almacenados.

Los inventarios, es la parte más importante en la determinación del consumo real. La mayor parte de la composición de los inventarios de una empresa de comida rápida se encuentra formada por materias primas importadas, porque la mayoría de los productos deben de cumplir con los estándares de desarrollo y calidad que la franquicia requiriere, ya que este es otro elemento típico que tienen estas franquicias sobre la fabricación y la calidad rigurosa sobre los productos terminados.

La bodega central maneja grandes cantidades de productos y debe de tener mucho cuidado en el manejo de sus inventarios.

La práctica de los inventarios físicos debe ser correcta, si estos no son tomados correctamente los consumos no son razonables y por consiguiente los resultados contendrán errores significativos.

Mantener el control de los inventarios permite un nivel óptimo de inversión realizada en dichos activos, ya que si no se cuenta con la cantidad necesaria de materia prima o productos se afecta directamente la satisfacción del cliente; por otro lado un inventario elevado puede provocar pérdidas significativas en desperdicio, pérdidas y obsolescencia.

Para el manejo de los inventarios se deben llevar registros manuales o computarizados pero para este tipo de negocio es imprescindible utilizar la tecnología para estas operaciones, ya que se debe de llevar el registro actualizado de cada producto como: fecha de la compra, proveedor, unidades adquiridas, costos unitarios, costos totales, existencia actual, descuentos y observaciones especiales o aclaraciones que ayuden en el control del inventario. La información ayuda a tener criterios amplios para la obtención de precios favorables, dar seguimiento a las mercaderías defectuosas u obsoletas, obtener proveedores aprobados, descuentos en la adquisición de mercadería, entre otros.

#### **3.2.1.1.2.1 Sistema de inventarios**

La unidad en estudio lleva sus inventarios bajo el sistema de Inventario Perpetuo o Permanente, debido a que se necesita tener los registros de inventarios actualizados.

Los contadores y los gerentes de negocios, con frecuencia deben seleccionar un sistema de inventario apropiado para una situación particular. Algunos de los factores considerados generalmente en estas decisiones se enumeran a continuación:

#### **Factores que sugieren un sistema de inventario perpetuo**

1. Compañía grande con gerencia profesional.
2. Gerencia y empleados que desean información sobre los artículos en inventario y las cantidades de productos específicos que se están vendiendo.
3. Artículos en inventario con un alto costo unitario.
4. Volumen bajo de transacciones de ventas o un sistema de contabilidad computarizado (por ejemplo, terminales de punto de venta).
5. Mercancía almacenada en múltiples sitios o en bodegas separadas de los lugares de venta.

#### **3.2.1.1.2.2 Realización de un inventario físico**

La característica básica del sistema del inventario perpetuo es que el inventario se actualiza continuamente para todas las compras y salidas de mercadería. Cuando se realiza un inventario físico, generalmente surgen algunas diferencias entre las cantidades de mercancías que aparecen en los registros de inventario y las cantidades realmente

disponibles. Estas diferencias se refieren a las disminuciones no registradas en el inventario, resultante de factores tales como rompimiento, daño, robo por parte de los empleados y hurto en el almacén.

Con el fin de asegurar la precisión de sus registros de inventario permanente, se realizan conteos físicos completos de la mercadería disponible, al menos dos veces al año. Este procedimiento se llama realización de inventario físico que se realiza a mediados y finales de año.

Lo anterior mencionado, también con el objeto de cumplir con lo requerido por la Superintendencia de Administración Tributaria según Ley de Actualización Tributaria (Decreto No.10-2012) emitido por el Congreso de la República de Guatemala expuesto en el artículo 42 inciso 3, siguiente: Elaborar inventarios al treinta y uno (31) de diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar a la Administración Tributaria por los medios que ponga a disposición, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al treinta (30) de junio y al treinta y uno (31) de diciembre de cada año.

Para presentar el inventario semestral el contribuyente debe de apoyarse y seguir el instructivo que la Superintendencia de Administración Tributaria presenta en su portal de sitio en internet, en que solicita la información en el formato que se presenta a continuación:

**Tabla N° 3. Formato de inventario**

Formato de Inventario					
<u>Encabezado</u>					
A	B	C	D	E	F
Código_Producto	Unidad_de_Medida	Descripción	Cantidad	Costo_Unitario	Costo_Total
Alfanumérico máximo 100 caracteres	Alfanumérico máximo 100 caracteres	Alfanumérico máximo 100 caracteres	Numérico 12 enteros y hasta 4 decimales	Numérico 12 enteros y hasta 6 decimales	Numérico 12 enteros enteros y 2 decimales
Llenado opcional	Llenado obligatorio	Llenado obligatorio	Llenado obligatorio	Llenado obligatorio	Llenado obligatorio

**Alfanumérico:** solo números y letras, no deben contener símbolos o caracteres especiales (!"#\$%&/()=?\*~ [ \_ ; , - { } + ' `.)

**Descripción del contenido al llenar los campos:**

Código_Producto	Número de identificación individual del producto.
Unidad_de_Medida	Presentación del producto, ejemplo: Unidad, resma, docena, sacos, litros, cabeza de ganado.
Descripción	Características, ejemplo: Vehículo marca, modelo, número de placa y color, Televisor plasma de 54 pulgadas, Vacuno cebú de 400 libras.
Cantidad	Existencia al 30 de junio o al 31 de diciembre de cada año, según el período que esta informando.
Costo_Unitario	Costo unitario del producto.
Costo_Total	Resultado de multiplicar la cantidad columna D por el Costo_Unitario columna E, no realizar sumatoria de esta columna.

**Fuente:** <http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/descargas/reporte-inventario-semestral.html>

### 3.2.1.1.3 Salidas

Las salidas sirven para determinar el control del consumo de materia prima real de los puntos de venta.

Las salidas de bodega o traslados son los movimientos de inventario que la bodega central realiza para despachar el producto o materia prima según los requerimientos de los puntos de venta, según su procedimiento:

1. El área de despacho de almacén es el encargado de registrar la salida del producto físico y descarga desde el sistema.
2. El área de servicio al cliente es quien hace la recopilación de los pedidos o requisiciones de producto que los puntos de venta solicitan a través de enlace o correo electrónico.

3. Una vez realizada esta recopilación, las requisiciones de producto son registradas en el sistema por el área de servicio al cliente, en un estado de pedido que significa aún no descargado del sistema, a estos se les asigna un número correlativo, nombre del punto de venta, fecha de generación, fecha de entrega y nombre del producto a cargar.
4. Estos pedidos son impresos por el área de despacho de almacén, con los cuales da comienzo al despacho de productos, los cuales son recolectados según la requisición impresa, este proceso también es conocido como picking que en el campo de la logística es la preparación de pedidos recogiendo el material a reunir.
5. Los productos ya recolectados son colocados en una tarima, identificándola con el nombre o código de cada punto de venta, que posteriormente son revisados por el jefe del área despacho de almacén, quien confirma y da su visto bueno que el producto solicitado es el mismo que se está despachando. *Ver Tabla N°. 28.*
6. Verificada la igualdad del pedido con el producto físico, se carga el producto al punto de venta, descargando del sistema de inventario del centro de distribución el producto despachado, el cargo también se identifica con la misma información del pedido, solamente se le adiciona un correlativo más para su control y en ese tipo de documento ya se refleja el costo unitario y total de los productos. *Ver Tabla N°. 29*
7. La salida es entregada conjuntamente con el producto para su logística de ruta al personal encargado del transporte que lo lleva a los puntos de venta, previamente también se coteja o verifica todo lo relacionado a la entrega, antes de abordarlo al medio de transporte.
8. Una vez que el producto físicamente se encuentre listo para su entrega, se realiza el cargo de los pedidos en el sistema de inventario de cada punto de venta, este cargo se realiza en línea ya que se encuentra enlazado al centro de distribución, el producto cargado debe ser exactamente el mismo que el punto de venta recibirá.

9. Entregado el producto en cada punto de venta, el personal de transporte regresa con toda la documentación correspondiente (el cargo es sellado y firmado, una copia es proporcionada al punto de venta), que soporta la recepción del producto en el punto de venta, la cual es archivada para efectos de revisión.
10. Todas las salidas son cargadas contablemente a cada punto de venta, ya que para estos se convierte como una compra realizada al centro de distribución.

#### **3.2.1.1.3.1 Proveedores externos**

Como se indica anteriormente, los proveedores externos son los que abastecen de materia prima directamente a los puntos de venta, por el motivo de llevar productos frescos y por su corta vida útil. Los pedidos de materia prima solicitados al centro de distribución por cada punto de venta, son enviados a los distintos proveedores calificados. *Ver Tabla N°. 11*

Cuando el proveedor entrega el producto solicitado por el centro de distribución en cada punto de venta, la persona encargada de recibir el producto procede a sellar, colocar fecha, nombre y firma de conformidad con lo recibido y detallado en el envío del proveedor.

El proveedor entrega el envío original al punto de venta para su archivo, las copias son recolectadas por el proveedor según los despachos realizados a los puntos de venta, los cuales son el soporte de la facturación del total del producto entregado, siempre y cuando hayan cumplido con los requisitos arriba mencionados, donde el centro de distribución emite la contraseña de pago respectiva al proveedor. *Ver Tabla N°. 20*

Posterior el centro de distribución internamente de acuerdo con los envíos recibos en cada factura de los proveedores, realiza los cargos a cada punto de venta, con lo cual hace la función de intermediario entre los proveedores y los puntos de venta.

#### **3.2.1.2 Puntos de venta**

Los puntos de venta también necesitan abastecerse de materia prima de la misma forma que el centro de distribución, para realizar el objetivo del negocio, el cual es: la venta de productos terminados.

En los puntos de venta la cantidad de compra de materia prima inicial la determina la estimación o proyección de ventas que se espera tener en un período determinado, para los siguientes pedidos también se considera la venta pero también se toma en cuenta la existencia de materia prima disponible.

#### **3.2.1.2.1 Análisis de compra o solicitud de materia prima**

Un negocio puede utilizar varios tipos o métodos de análisis de compra según sea su naturaleza y necesidades. En esta ocasión se presentan dos métodos los cuales se detallan a continuación:

##### **3.2.1.2.1.1 Método uso por mil**

Este método toma en cuenta la venta en miles de quetzales percibida en un punto de venta en un período de tiempo anterior a la solicitud de materia prima, de la misma manera se considera la cantidad de producto consumido en el mismo período de la venta, se procede a dividir la venta entre el consumo del producto determinando por cada mil quetzales vendidos cuanto de producto se utilizó o consumió.

Para realizar el pedido del producto se proyecta la venta del período que está iniciando y la multiplica por el resultado que obtuvo de la operación de la venta y el consumo.

Se considera el inventario final del período terminado y se resta a la cantidad a pedir, siempre se toma en cuenta un porcentaje de protección autorizado por el gerente en un dado caso la venta real resulte mayor a la proyectada.

##### **3.2.1.2.1.2 Método por consumo**

A diferencia del método anterior este no se basa en la venta proyectada sino que toma en cuenta el número de días que integran el período de consumo anterior a la solicitud de materia prima.

Esto significa que la cantidad consumida del producto del período anterior se divide entre los días que integran el período y determina la cantidad consumida por día.

Este método es utilizado cuando el abastecimiento de materia prima no ingresa exactamente iniciando el período de operación, por lo que la protección se determina tomando en cuenta los días adicionales a recibir el pedido.

Al igual que el método anterior se toma en consideración el inventario final del período terminado o la existencia con que inicia el nuevo período de operación.

El análisis de compra se realiza con base a los métodos antes mencionados, el gerente toma el criterio de cuál de los dos usará o ambos, ya que la experiencia en el conocimiento de la operación determina el método a utilizar, es importante tener siempre presente que el objetivo es tener la materia prima necesaria, no tener demasiada existencia o desabastecimiento, lo que perjudica grandemente al negocio.

El sobre abastecimiento propicia al vencimiento del producto sin utilizar, al desperdicio, hurto o pérdidas, etc. y con el desabastecimiento la no realización de las ventas y molestias al consumidor.

### **3.2.1.2.2 Solicitud del producto**

En el momento en que los puntos de venta requieren materia prima, llenan un formulario llamado Solicitud de materia prima a Centro de Distribución- *Ver Tabla N°. 5*, donde se detalla todo lo relacionado con el producto y punto de venta, a continuación se presenta el procedimiento del control de compras:

1. Previo a llenar la requisición, se realiza con suficiente tiempo el análisis de compra, ya que determina el eficiente o no uso de la materia prima.
2. Se llena el formulario de materia prima que está identificado con el nombre del punto de venta, fecha de colocación del pedido y nombre de la persona quien lo realiza, en el cual se detalla: el nombre, código, unidad de medida y cantidad a solicitar. También se especifica porque canal y categoría ingresará el producto (centro de distribución o proveedores externos).
3. El análisis de la compra y la elaboración de la requisición, está bajo la responsabilidad del gerente, ya que es el que posee el conocimiento y la experiencia en las transacciones de venta, por lo que debe de calcular el pedido de forma adecuada.

4. El formulario es enviado vía enlace o correo electrónico, en el día y hora establecido por el centro de distribución, donde se encargan de despachar el producto desde su bodega o por medio de proveedores externos.

Mediante la aplicación de estos procedimientos, las compras se realizan de manera rápida y eficaz que agiliza el funcionamiento de la empresa, también permite comprobar que las compras se realizan de manera ordenada y controlada.

### **3.2.1.2.3 Recepción de pedidos de productos**

El producto es recibido por el gerente de la tienda o por la persona que el designe, en la recepción de todos los productos tanto del centro de distribución como de proveedores externos, estos son verificados percatándose de:

1. La fecha de vencimiento.
2. El buen estado por inspección visual.
3. Producto no lastimado o dañado.
4. Temperaturas adecuadas de acuerdo a la clase del producto (frío, congelado y seco).
5. Tener a la mano una copia del pedido que se envió.
6. Se solicita al transportista los documentos que amparan la entrega.
7. Se imprime el pedido enviado al centro de distribución, para ser comparado contra el llevado por la persona que entrega el producto.
8. Se verifica la mercadería en unidad de empaque final, peso y apariencia.
9. El producto es cotejado físicamente con el traslado en el momento en que se está descargando del transporte para evitar confusión, percatándose que la cantidad física recibida sea igual al traslado o envío.
10. Sí el producto está de acuerdo al traslado o pedido, es fechado, firmado y sellado por la persona que recibe el producto.
11. Cualquier anomalía de faltante de producto facturado vs físico, se reporta al piloto y/o persona que hace la entrega del producto él firma de enterado, posteriormente la persona encargada de recibir el producto en el punto de venta se comunica al centro de distribución para que inmediatamente realice la Nota de Devolución en el caso de los pedidos y con lo que respecta a los proveedores se asegura que no proceda la facturación, confirmándolo con la observación anotada en el envío.

12. Todos los productos recibidos son colocados en su lugar correcto en el almacén, para posteriormente ser registrados en el sistema.

#### **3.2.1.2.4 Almacenaje de la materia prima**

Indudablemente, el acomodo de las mercancías da la pauta para un mejor control de las mercaderías, facilitando su conteo y localización inmediata.

En una empresa de comida rápida se manejan inventarios de productos congelados, refrigerados y secos. Los productos congelados y refrigerados necesitan de una cámara frigorífica para ser almacenados bajo temperaturas requeridas. Una de las características de estos inventarios es que se manejan productos perecederos que pueden ir de 2 hasta 10 días de vencimiento.

Recibidos los productos estos son almacenados de forma adecuada:

1. Para los productos que requieren manejo de temperaturas, son almacenados de inmediato en los cuartos frigoríficos para su almacenaje, porque de lo contrario se corre el riesgo de cortar la cadena de frío lo que ocasiona el vencimiento prematuro de los productos.
2. Para los productos secos se almacenan considerando lo siguiente:
  - a. Ningún producto puede colocarse directamente en el suelo, por lo que debe estar siempre arriba de una tarima.
  - b. Los productos de mayor peso hasta la parte baja de la estantería.
  - c. Los productos de mayor rotación al frente de la estantería.
  - d. Los productos son almacenados en su unidad de empaque final, no se desempaca hasta ser necesario, de lo contrario se contribuye al desorden y descontrol de la bodega.
  - e. Almacenar en el cuarto frío y en la bodega seca los productos en orden y de acuerdo a la rotulación.

El acomodo PEPS es bastante simple: aquellos productos que entran en bodega en primer lugar, serán también los primeros en salir de la misma, recorriéndose los productos más antiguos al frente del anaquel y los más recientes se quedaran en la parte posterior.

Es sumamente importante hacer mención que para el almacenaje de la materia prima recibida, se utiliza el método PEPS (Primeras Entradas Primeras Salidas) lo que facilita el control, disminuye los costos al minimizar mermas y coadyuva a mantener la calidad; con esto se asegura aún más la frescura de los productos que se venden.

#### **3.2.1.2.5 Registro de la materia prima**

Este paso es simplemente el registro o aceptación de la materia prima recibida en el almacén, ya que los productos son cargados desde el centro de distribución por medio de enlace, para que el punto de venta solamente autorice dicho cargo.

El procedimiento para registrar en el sistema de inventario las compras realizadas es el siguiente:

1. El producto debe estar cargado en el sistema de cada punto de venta, de lo contrario, el gerente lo notifica al centro de distribución para que realice el cargo, este también contiene la misma información que el documento físico: nombre del punto de venta, nombre, código, cantidad y costo del producto entregado, así como la sumatoria total de los pedidos.
2. El documento físico en mano con que se recibió el producto, es cotejado con el cargo en el sistema, de existir diferencia el gerente debe tener cuidado ya que se aprueba la compra con la cantidad recibida físicamente, de lo contrario sí aprueba de más o de menos, propicia el inicio de los errores en los resultados y diferencia de los mismos.
3. La autorización de la compra es ejecutada el mismo día de recibido el producto, de lo contrario, como se describe en el punto anterior, genera diferencias y errores en los resultados.

#### **3.2.1.2.6 Transferencias de producto**

Un significado sencillo de este término es pasar o llevar algo desde un lugar a otro.

Puede ocurrir que el pedido no cubra la demanda de consumo por incremento en las ventas, o porque el pedido no fue surtido como se pidió o porque fue mal calculado. En estos casos es necesario obtener el producto que falta en otro punto de venta más cercano para conseguir la cantidad necesaria y es cuando se realiza una transferencia.

Esta solicitud se realiza por medio de enlace, el punto de venta que hace entrega del producto, automáticamente le carga al otro punto de venta en su sistema de inventario el producto que solicitó, al momento de entregar el producto imprime la transferencia la cual tiene asignado un correlativo para su control, esta es firmada y sellada por el punto de venta que recibe el producto. *Ver Tabla N°. 38.*

Al confirmar que el producto físico ingresó a la bodega del punto de venta que lo solicitó, el gerente o encargado procede a operar en su sistema de inventario la aprobación de la transferencia donde avala el ingreso y la descarga del producto en el otro punto de venta. Posteriormente, este documento se envía a contabilidad para su operación, con la firma y sello del punto de venta que recibió el producto, así como el que lo proporcionó, la segunda copia se queda como archivo del punto de venta quien entregó el producto y la tercera copia se le entrega al punto de venta que recibió el producto para su control y archivo.

#### **3.2.1.2.7 Control de inventarios y consumo**

Dentro de las materias primas utilizadas se encuentran productos de adquisición local e importados, estos últimos generalmente tienen un costo de adquisición mayor a los locales. También se utilizan productos perecederos y no perecederos, por lo que se requiere un adecuado control y rotación en dichos inventarios.

La importancia en el control de los inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades. La obtención de utilidades depende en gran parte de las ventas, ya que este es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá materia prima suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces sin inventarios, simplemente no hay ventas.

En todos los giros resulta de vital importancia el control de los inventarios, dado que su descontrol se presta no sólo al robo hormiga, sino también a mermas y desperdicios, generando un fuerte impacto sobre las utilidades.

La toma física de los inventarios para este tipo de negocio tiene dos fases, esto con el objetivo del minucioso control sobre los productos y la oportunidad de detectar diferencias.

#### **3.2.1.2.7.1      Conteo físico diario**

Este es un procedimiento utilizado para tener el conocimiento de la cantidad consumida diariamente y lo principal en detectar a tiempo las desviaciones o diferencias de resultados en la operación y encarrilar nuevamente el control y que al final del período no se tenga resultados negativos que afecten el resultado.

Control de existencias diarias recibe como nombre el inventario que se practica diariamente, este se realiza con el conteo de los productos que tienen mayor impacto en el consumo y diferencias, basándose en el costo de adquisición y volumen de manejo alto, de acuerdo a la composición de los productos terminados mayormente vendidos. Entre ellos se puede mencionar las carnes, quesos, embutidos, etc.

Este formato no será más que un kardex de control de existencias, que utiliza una columna para la descripción de los productos, unidad de medida, el saldo inicial, los ingresos, salidas, desperdicios, el saldo final y la cantidad real usada en el día, la cual es comparada con la cantidad ideal usada en el día.

El asistente o encargado del punto de venta es el responsable de realizar este inventario para determinar el resultado de su jornada.

#### **3.2.1.2.7.2      Informe de desperdicios y/o pérdidas**

Esta forma se utiliza para que los puntos de venta reporten diariamente las pérdidas o desperdicios obtenidos al final del día (en su mayoría los restaurantes de comida rápida le tienen una vida útil a sus productos terminados de 5 a 10 minutos, lo que es elaborado durante ese tiempo y no vendido, se considera como desperdicio).

#### **3.2.1.2.7.3      Conteo físico semanal**

Este conteo es la base para determinar el consumo real de la materia prima, porque con este finaliza el período de cálculo y la determinación de resultados de la operación.

La realización de este inventario es ejecutado por el responsable del punto de venta, por lo que debe asegurarse del correcto conteo.

Previo a su ejecución, se deben de cumplir los siguientes requisitos:

1. Deben de estar aprobados todos los pedidos o traslados que fueron cargados al sistema, así como también las transferencias.
2. Abastecimiento de las estaciones de trabajo (producción, corte, etc.), ya que por la naturaleza del procedimiento se dificulta su realización hasta el cierre de la jornada, por lo que su inicio es antes del cierre.
3. Las bodegas secas y cuartos fríos deben de estar ordenados según el formato de toma de inventario.
4. Cada producto debe coincidir con el rótulo de su nombre en el espacio físico que se le ha asignado.

Para el conteo se hace necesario tener las siguientes herramientas:

1. Impresión del formato de conteo con todos los productos.
2. Básculas de libras en buen estado y calibradas para garantizar pesos exactos, la mecánica para el producto pesado y la electrónica para el producto liviano.
3. Calculadora en perfecto funcionamiento.
4. Lapicero con tinta negra para anotar y tinta roja para totalizar.
5. Reporte de conversiones para apoyo sobre alguna duda de la unidad de medida de un nuevo o cualquier producto.
6. Tabla de soporte para la correcta anotación en el formato de inventario.

Proceso de la toma física del inventario

1. El conteo se inicia por las bodegas secas, seguidamente por los cuartos fríos, continuando con las estaciones de trabajo y posteriormente con las áreas de servicio.
2. Los productos colocados en los anaqueles se cuenta de izquierda a derecha, de arriba hacia abajo y de atrás hacia adelante, tanto en este conteo como en el diario se verifican sus fechas de vencimiento para su correcta rotación.
3. Los productos que se encuentran en las áreas de estación son contados por su peso utilizando las básculas, se toma de esta forma por su estado físico de pre-elaboración listos para ser utilizados en las recetas, donde son llevados a la unidad de medida original según control de inventario.
4. Se revisan todas las cajas cerradas para verificar que se encuentren las cantidades correctas de producto dentro de ellas.

5. Sí por cualquier razón se encuentra producto que no esté anotado en la lista, este se anota al final de la hoja.
6. Una vez tomado por completo el conteo, se totaliza cada línea de producto previo a su ingreso al sistema de inventario.

#### Ingreso al sistema

1. Totalizadas todas las líneas de los productos, se ingresan al sistema de inventario.
2. Las cantidades son ingresadas de acuerdo a la categoría de los productos y en orden alfabético facilitando su ingreso.
3. Se necesita de una regla y un marcador resaltador para ir subrayando cada producto ingresado.
4. Ingresado completamente el inventario, es aprobado por el gerente y con este último paso culmina el proceso para la determinación del consumo real de la materia prima.
5. Se imprime el inventario que se ingresó al sistema y se adjunta al conteo físico y se archiva por un tiempo determinado para efectos de auditoría y consulta.

#### **3.2.1.2.8 Determinación del consumo real**

En las empresas de comida rápida el rubro principal se encuentra enmarcado en los inventarios, dentro del cual aparece la materia prima, aspecto fundamental para la determinación del consumo en la producción.

Dado al tipo de producto que manejan las empresas de comida rápida, los consumos no se pueden especificar con exactitud, ya que no se puede hacer una descripción del producto utilizado; el punto clave está en realizar inventarios físicos, para obtener por diferencia los consumos de materias primas.

Los consumos se obtienen básicamente por diferencia de inventarios de la siguiente forma:

<b>CONSUMO REAL</b>	
(+)	Inventario inicial de materias primas
(+)	Compras netas de materias primas
(+/-)	Transferencias entre puntos de venta
(=)	Materias primas disponibles
(-)	Inventario final de materias primas
(=)	Materias primas utilizadas o requeridas para la producción

Los aspectos anteriores son los que únicamente se registran en la contabilidad, dejando registrado para los resultados financieros los consumos reales de materia prima de cada punto de venta.

El consumo real se obtiene a través del movimiento de inventarios, simplemente haciendo una operación aritmética, en la cual se parte del inventario inicial, se le adicionan las compras, las transferencias solicitadas, se resta las transferencias enviadas y el inventario final. Es importante mencionar que una de las principales preocupaciones de todo negocio es la rentabilidad, por lo que siempre debe estar cuidando y analizando la trilogía Ventas-Consumo-Utilidad.

### **3.3 Informes de resultados**

Al final de una determinada fecha de operación, son generados los diferentes tipos de reportes que contienen la información para el análisis de los resultados, donde se especifica:

1. Los consumos de materia prima:
  - a. Consumo real
  - b. Consumo ideal
2. Variaciones negativas y positivas entre los consumos.
3. Valores y cantidades del inventario con que termina un período, el cual es inventario inicial para el siguiente período.

#### **3.3.1 Determinación de variaciones**

Partiendo que el consumo ideal es la cantidad de producto que debió utilizarse, basado en las ventas del producto y en la cantidad de producto necesario por receta, sin incluir

desperdicios y el consumo real es la cantidad de producto que se utilizó basado en las ventas donde si incluye el desperdicio, la variación se determina comparando los consumos reales o contables entre el consumo ideal o presupuestado. *Ver Tabla N°. 49*

Estos reportes son generados semanalmente y analizados para determinar las diferencias y verificar si los rendimientos obtenidos están dentro de los estándares requeridos. Si las diferencias fueran significativas y los rendimientos estuvieran fuera del estándar deben investigarse y tomar las acciones inmediatas para determinar su causa y corregirlo.

Las variaciones obtenidas pueden resultar de las siguientes causas:

1. Desperdicios.
2. Incumplimiento de recetas.
3. Fuga de producto.
4. Digitación de órdenes incorrectas en el punto de venta.
5. Recepción de producto sin las especificaciones correctas.
6. Incorrecto ingreso al sistema de compras realizadas.
7. Error en el conteo físico del inventario y registro en el sistema.

### **3.4 Control de calidad**

La calidad se define como satisfacción al cliente, determinada por las características propias del producto, el precio y su conveniencia; funciona como un auxiliar del consumo real, derivado de la óptima utilización de los productos y con el propósito de minimizar las diferencias entre los consumos.

Control de calidad inspecciona el proceso productivo, desde que se concibe un pedido y se adquieren materias primas, hasta que se entrega el producto y este cumple su vida útil, por lo que la calidad del producto debe de ser la mejor para el cumplimiento de los estándares de la casa matriz, porque es el cliente el consumidor directo de los productos terminados, por lo que estos deben de ser de la mejor calidad.

La vida útil de los productos pre-elaborados y terminados es establecida por control de calidad, ya que es el parámetro de tiempo máximo en que puede conservar su calidad, consistencia y seguridad para su consumo.

El control de calidad se toma como indicador de las características que debe cumplir el producto terminado para que satisfaga al cliente, puesto que los gustos y necesidades cambian continuamente, por lo que la calidad de los productos debe de revisarse periódicamente.

Como control de calidad también se incluyen a los proveedores, no pueden obtenerse productos terminados de buena calidad si los insumos son defectuosos, es importante fomentar la comunicación y cooperación entre empresa y proveedores para ayudarles a mejorar la calidad de sus productos.

El cumplimiento de lo antes expuesto del control de calidad es beneficio significativo para una mejor rentabilidad en este tipo de empresa.

### **3.5 Herramientas y beneficios en el correcto manejo del consumo de materia prima en un punto de venta**

Es importante utilizar las herramientas para lograr la correcta optimización en el uso del inventario en cada punto de venta y así lograr los resultados esperados de la operación.

#### **3.5.1 Herramientas**

Dentro de los medios o herramientas para el manejo correcto del consumo de materia prima que cada gerente de los puntos de venta debe utilizar, son los siguientes:

1. Hoja o requisición de pedidos.
2. Información de calidad, vidas útiles y manejo de los productos (ejemplo: temperatura, lugar de almacenaje, etc.).
3. Información del rendimiento o uso ideal de los productos.
4. Hoja de control de desperdicios.
5. Báscula mecánica y electrónica
6. Formato para el conteo de los inventarios.

#### **3.5.2 Beneficios**

Para lograr los beneficios derivados del manejo del consumo de materia prima, primero se debe de lograr la eficiencia en el control del mismo y se esto logra mediante:

1. Mantener las cantidades adecuadas de materia prima.
2. Almacenar los productos de la manera adecuada.
3. Control de desperdicios, productos críticos y promociones.
4. Respetar las recetas y procedimientos de elaboración.
5. Rotación de inventarios.

Dentro de los beneficios que se obtienen del control del consumo de materia prima están:

1. Mejores niveles de precios para los clientes y con ello ser más competitivos.
2. Mejora las utilidades del punto de venta.
3. Más oportunidades de mejorar los ingresos y beneficios del personal.
4. Crecimiento del negocio mediante nuevas aperturas de puntos de venta.

### **3.6 Análisis de contribución por producto**

El margen de utilidad que refleja cada producto es importante para la administración para determinar que productos debe promover más que otros.

#### **3.6.1 El costo de producción del producto terminado como base para la fijación adecuada de precios**

La elaboración de la hoja técnica de la producción de cada producto terminado o materia prima ideal a consumir, es la base fundamental para la determinación de precios de venta, ya que en ellas encontramos los costos de producción. Al aplicar este análisis se puede apreciar a continuación, el siguiente ejemplo:

<b>Producto</b>	<b>Costo de producción</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>% de costo</b>
A	Q 1.5304	Q 3.45	44.36
B	Q 1.9624	Q 4.25	46.17
C	Q 1.1308	Q 2.25	50.26
D	Q 1.5508	Q 3.15	49.23
E	Q 0.7725	Q 2.20	35.11

La información anterior muestra lo fundamental de tener costos de producción estimados para determinar en cualquier momento el incremento del precio de venta sobre el costo o bien mantener un porcentaje de ganancia establecido sobre los productos.

Es importante tener en cuenta que para este sistema, es necesario tener actualizada la información que contienen las hojas técnicas de presupuesto de costos, debido a la constante variación de los precios de las materias primas que componen los productos terminados que venden este tipo de empresas.

Los costos actualizados ayudan a la administración de la empresa para determinar en cualquier momento los diferentes escenarios, en los cuales puede apreciar y tomar la decisión, si fuera necesario, de modificar sus precios de venta.

Los costos de producción son un elemento imprescindible para modificar los precios de venta. La administración además de analizar los costos variables de producción debe de tomar en cuenta otros elementos, como: el nivel de competencia, el mercado, el cliente etc. Por lo que los costos de producción son utilizados como una herramienta adicional para la toma de decisiones.

### 3.6.2 Obtención del margen de utilidad por producto

El margen de utilidad por producto o contribución por producto se centra en la rentabilidad unitaria.

Para apreciar mejor este concepto podemos observar el producto “A” (cuadro anterior) este producto tiene un costo unitario de Q. 1.5304 con un precio de venta de Q. 3.45 y al restarle al precio de venta el costo unitario se obtiene una diferencia de Q1.9196 a esta diferencia se le denomina Margen de Utilidad o de Contribución.

El margen de contribución representa el monto con que cada producto terminado contribuye a los costos fijos y a la generación de utilidades. A manera de ejemplo se puede apreciar el margen de utilidad por producto de la siguiente forma:

Producto	Precio de venta	Costo de producción	Margen de utilidad	% de margen de utilidad
A	Q 3.45	Q 1.5304	Q 1.9196	55.64
B	Q 4.25	Q 1.9624	Q 2.2876	53.83
C	Q 2.25	Q 1.1308	Q 1.1192	49.74
D	Q 3.15	Q 1.5508	Q 1.5992	50.77
E	Q 2.20	Q 0.7725	Q 1.4275	64.89

De esta manera se determina el margen de contribución por producto. Hay que aclarar que para otro tipo de empresas es necesario agregarle algunos gastos variables de ventas como por ejemplo, las comisiones sobre ventas.

El margen de utilidad es una herramienta muy poderosa en la compañía y no se debe considerar a la ligera. Además puede ser usada en la planificación de utilidades, en la evaluación de desempeño, así como también en la toma de decisiones.

### 3.7 Rentabilidad por producto

Para determinar el producto más rentable se utiliza el costo de producción y es de multiplicar el margen de contribución por el volumen de ventas.

A continuación se presenta la forma de análisis para establecer desde el punto de vista de su aportación a la absorción de los costos fijos el producto más rentable:

Producto	Unidades vendidas	Margen de utilidad	Margen de contribución total
A	956	Q 1.9196	Q 1,835.14
B	2,085	Q 2.2876	Q 4,769.65
C	1,005	Q 1.1192	Q 1,124.80
D	1,040	Q 1.5992	Q 1,663.17
E	1,245	Q 1.4275	Q 1,777.24

Se puede apreciar que el producto “B” es el producto más rentable, no solo por el margen de ganancia sino que también por el volumen de unidades vendidas. En segundo lugar se puede observar el producto “A” a pesar de que es el producto con menos unidades vendidas su ganancia por volumen ocupa el segundo lugar dentro del grupo de productos que se presentan.

Otro aspecto importante que es necesario tomar en cuenta, es que dicho análisis debe ser tomado como una herramienta adicional o sea un complemento para la toma de decisiones, ya que dentro de los productos presentados puede haber productos con poca rentabilidad y poco volumen de ventas, pero que puede ser complemento para la venta de otros productos. Como por ejemplo, vale la pena hacer mención que las empresas de comida rápida venden productos promocionales con ganancia marginal baja, pero el atractivo o propósito, es generar mayores volúmenes de ventas en otros productos, así como la generación de nuevos clientes.

## **CAPÍTULO IV**

### **IMPORTANCIA DE LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA DE INVENTARIO PERPETUO EN LA DETERMINACIÓN DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA DE UNA CADENA DE RESTAURANTES DE COMIDA RÁPIDA**

En este capítulo se desarrolla un caso práctico que presenta la importancia en el manejo adecuado de un sistema perpetuo de inventarios, forma en que se determina el consumo de materia prima de un punto de venta de comida rápida; así como el análisis de las diferencias entre la comparación de estos consumos y posibles causas que las originan.

#### **4.1 Antecedentes de la empresa**

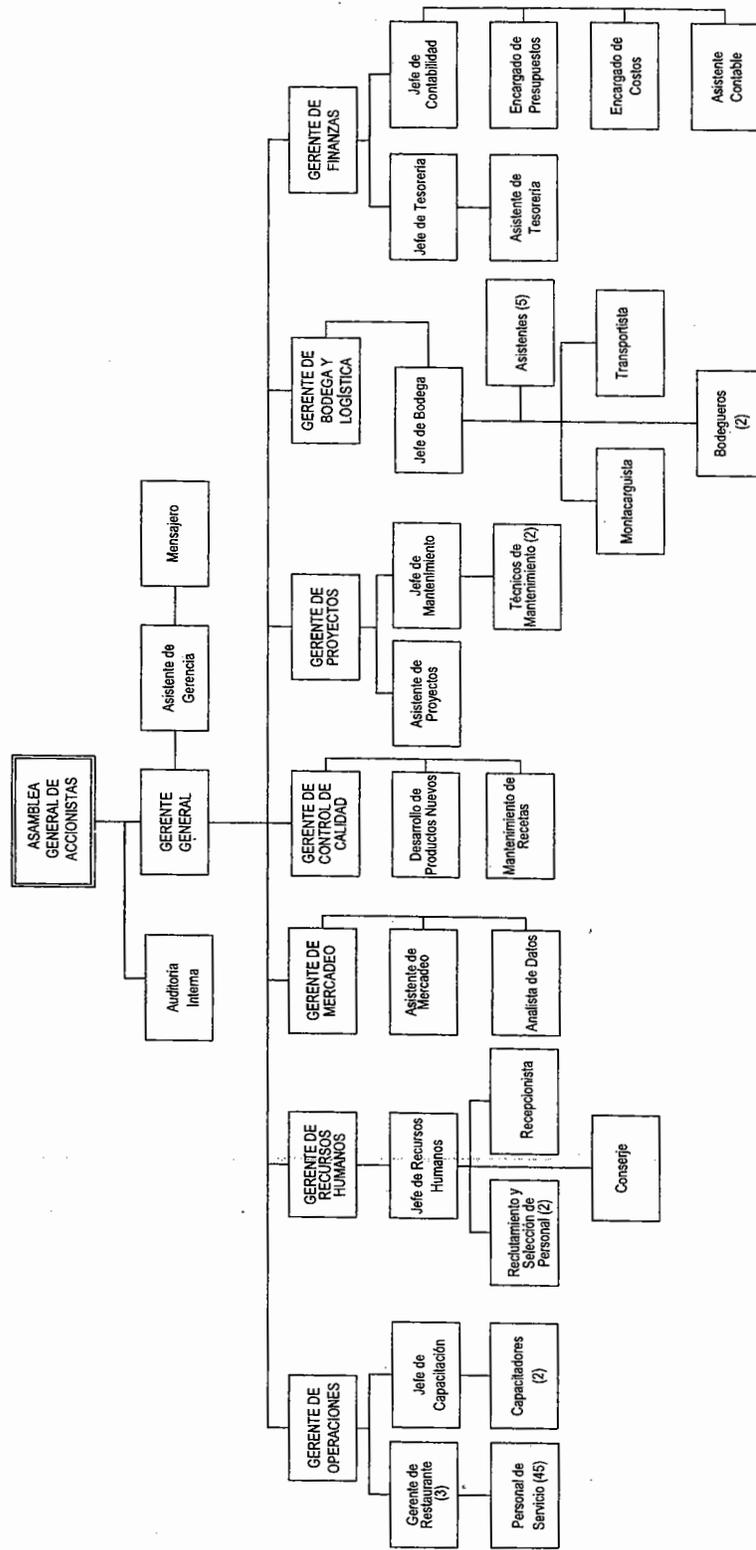
Comidas Antojo, S. A. propietaria de una cadena de restaurantes fue constituida el 08 de abril de 2011 bajo una sociedad anónima de acuerdo a las leyes de la República de Guatemala y se dedica a la venta de comida rápida que incluye: pizzas, pastas, entradas, bebidas y postres; cuenta con tres puntos de venta ubicados en la zona 15, 10 y 9 de la ciudad de Guatemala. El objetivo principal es la compra de materia prima para que esta en conjunto, sea convertida en producto terminado y promocionado a los consumidores que gustan de la comida rápida de buena calidad.

Su oficina administrativa se encuentra separada de los puntos de venta ubicada en la 13 calle 15-63 Torre Financiera I zona 11 de la Ciudad de Guatemala, donde consolidan y procesan toda la información de los puntos de venta, así como un centro de distribución ubicado en la Bodega 3 Mr. Bodeguitas zona 12 que se encarga de abastecer a los puntos de venta de materia prima que estos necesiten.

##### **4.1.1 Estructura organizacional**

Los diferentes departamentos que integran Comidas Antojo, S. A. se pueden apreciar en el siguiente organigrama:

Tabla N° 4. Organigrama Lineal Funcional de Comidas Antojjo, S. A.



Fuente: Elaboración propia.

Las funciones de los principales departamentos se describen en el organigrama anterior, se presentan a continuación:

#### **4.1.1.1 Asamblea general de accionistas**

Es el máximo órgano administrativo de la sociedad y está constituida por los accionistas reunidos en Quórum en las condiciones previstas en los respectivos estatutos quienes designarán la junta directiva, dentro de sus funciones están evaluar los resultados obtenidos de la sociedad y plantear los objetivos a lograr el siguiente año, así como decidir, evaluar y aprobar los nuevos proyectos que la empresa ejecutará.

#### **4.1.1.2 Auditoría interna**

Examina y evalúa la adecuación y la eficiencia del control interno de la organización, revisa las políticas y procedimientos que se realizan en la empresa, asegura que no se produzca apropiación indebida de activos, uso eficiente de recursos, seguimiento al cumplimiento de objetivos y que la información financiera de la empresa sea correcta.

#### **4.1.1.3 Gerente general**

Tiene la responsabilidad general de administrar los elementos de ingresos y costos de una compañía. Esto significa que usualmente vela por todas las funciones de mercado, ventas y finanzas de una empresa, así como las operaciones del día a día, es también responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.

#### **4.1.1.4 Gerente de operaciones**

Los gerentes de comida rápida supervisan las operaciones del día a día de sus establecimientos. Por lo general, esto conlleva observar las actividades de los trabajadores y, cuando el restaurante está lleno, incluso trabajar a su lado para asegurar que los alimentos se entregan de forma rápida y que los objetivos de servicio al cliente se cumplan. Se trata de coordinar y dirigir los esfuerzos entre el personal de cocina y los que trabajan en la caja registradora y en las ventanas. Además de dirigir las actividades de los trabajadores, los gerentes de comida rápida sostienen las operaciones diarias haciendo un inventario, pedidos de suministros y garantizar que el equipo en la cocina y en el frente del restaurante

esté funcionando. Los gerentes de restaurantes de comida rápida también deben mantener los estándares de limpieza para que las operaciones diarias puedan legalmente seguir a la luz de las normas de salud pública.

#### **4.1.1.5 Gerente de recursos humanos**

Es el encargado de revisar las solicitudes, entrevistas y contrataciones de empleados. Además, evalúa el clima laboral, el desarrollo del recurso humano, el diseño de planes de carrera, la evaluación de desempeño, motivación, desarrollo del potencial, entre otras prácticas.

#### **4.1.1.6 Gerente de mercadeo**

Desarrolla estrategias que deben fundamentar la orientación para un producto o servicio con los objetivos de rentabilidad y de asignación eficiente de los recursos. En éste proceso se debe evaluar cuidadosamente el impacto que puede tener para la empresa sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y ventajas competitivas. La Empresa busca esas ventajas competitivas mediante programas de mercadeo bien integrados que coordinen el precio, el producto, la distribución y la demanda.

#### **4.1.1.7 Gerente de control de calidad**

Se caracteriza por la realización de inspecciones y ensayos para comprobar si una determinada materia prima, un semielaborado o un producto terminado, cumple con las especificaciones establecidas previamente.

#### **4.1.1.8 Gerente de proyectos**

Es el encargado en solucionar problemas relacionados con la obra civil y problemas técnicos con los equipos.

#### **4.1.1.9 Gerente de logística y compras**

Realiza las adquisiciones de equipo, utilería y materia prima en cantidad necesaria, calidad adecuada y al precio total más conveniente.

#### **4.1.1.10 Gerente de finanzas**

Es el ejecutivo a cargo de la gestión financiera de la entidad. Es responsable de la planificación, ejecución e información financiera. Debe planear con el fin de obtener y asignar los fondos de manera eficiente, proyectar fondos de flujo de caja y determinar el efecto más probable de esos flujos sobre la situación financiera de la entidad. Sobre la base de estas proyecciones planea para tener una liquidez adecuada.

#### **4.2 Información general**

El inventario es el activo más importante en este negocio, por tal razón se implementa la utilización de un sistema de inventario perpetuo para el manejo de sus inventarios, con el propósito primario de mantener un inventario actualizado tanto en el centro de distribución como en los registros contables.

Debido a los altos volúmenes de cantidades de materia prima similares que se manejan, la compañía necesita llevar el control de sus inventarios por medio de un sistema de inventarios computarizado que sea apto para determinar las cantidades disponibles de materias primas en cualquier momento, además de las cantidades necesarias que debe almacenar el centro de distribución para evitar el sobre y sub abastecimiento, el cual afecta la operación del punto de venta y por consiguiente, la rentabilidad de la empresa, ya que debe analizar y reducir sus costos de almacenaje, seguros y el adecuado aprovechamiento del recurso humano.

Derivado de lo anterior, es necesario llevar el control adecuado en los precios de adquisición, ya que estos ayudan a la fijación de precios de los productos para la venta, ubicación y rotación de la materia prima para evitar producto vencido y en mal estado. Por lo que es importante, que en el centro de distribución centralice las operaciones de abastecimiento y valide la materia prima solicitada, así como el registro oportuno de estas transacciones.

La compañía valúa sus inventarios con base en el método promedio ponderado y para el análisis de los resultados presentados se toma de base la semana 10 que corresponde del 5 al 11 de marzo 2013 y las operaciones realizadas en el punto de venta Ant01 zona 9, nombre con el cual se identifica el punto de venta ubicado en la zona 9 que pertenece a la empresa Comidas Antojito, S. A. y que en su orden es el primero en apertura.

### **4.3 Sistema de inventario perpetuo**

Para el abastecimiento y despacho del centro de distribución, se realizan las siguientes transacciones:

#### **4.3.1 Compras**

##### **4.3.1.1 Solicitud de materia prima**

###### **4.3.1.1.1 Abastecimiento interno**

Con base a las ventas proyectadas cada punto de venta realiza su pedido de materia prima. Durante la semana 10 se realiza el siguiente pedido de materia prima del punto de venta Ant01 zona 9.

Tabla N° 5. Solicitud de materia prima

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
**Solicitud de Materia Prima**

**No. SM 3210**

**Punto de Venta:** Ant01 zona 9

**Solicitado por:** Alejandro Valladares

**Fecha:** 05.03.2013

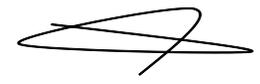
Código Proveedor	Categoría Producto	Código Producto	Nombre Producto	Unidad Almacén	Cantidad Solicitada
P-I0001	Quesos	110412	Queso gold	Caja 15 libras	35
P-I0001	Quesos	110413	Queso panela	Caja 15 libras	2
P-I0001	Enlatados	110414	Champiñones	Caja 6 latas	2
P-I0001	Carnes	110415	Peperoni	Caja 25 libras	4
P-I0001	Carnes	110416	Jamón	Bolsa 10 libras	14
P-L0004	Postres	120001	Pie de queso	Bandeja 12 unidades	8
P-L0004	Postres	120002	Flan dulce	Bandeja 6 unidades	5
P-L0010	Salsas	130001	Salsa tomate	Caja 6 bolsas	18
D-L0001	Vegatales/Frutas	170001	Piña	Bolsa 3 libras	35
D-L0001	Vegatales/Frutas	170002	Cebolla	Libra	48
D-L0001	Vegatales/Frutas	170003	Chile pimienta	Libra	32
D-L0001	Vegatales/Frutas	170004	Orégano	Libra	2
D-L0001	Carnes	170006	Carne molida	Libra	36
D-L0017	Bebidas	150100	Jarabe de jamaica	Galón	11
D-L0017	Bebidas	150101	Esencia de gaseosa	Galón	9
D-L0017	Bebidas	150102	Leche	Tetrapack	5

**Elaborado por:** Alejandro Valladares  
 Gerente Punto de Venta

**Recibido por:** Casimiro Porres  
 Asistente de Bodega

**Fecha:** 05.03.2013

**Fecha:** 05.03.2013

**Firma:** 

**Firma:** 

**Observaciones:**  
 Los pedidos deben ser enviados el día martes antes de las 12:00 p.m. al correo electrónico:  
servicioalcliente@antojo.com.gt

Fuente: Elaboración propia.

El punto de venta en base a sus ventas proyectadas las cuales son proporcionadas por el departamento de mercadeo y analizadas por el encargado del restaurante, envía el pedido de materia prima al centro de distribución, quien valida si la cantidad solicitada es razonable en base a la existencia que este punto de venta presenta en su inventario, de lo contrario no se procede al despacho de la materia prima solicitada.

A continuación el consolidado de materia prima solicitada:

**Tabla N° 6. Consolidado de pedidos de materia prima de puntos de venta**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
**Consolidado de Pedidos de Materia Prima de Puntos de Venta**

**No. CP 1538**

**Punto de Venta:**  
 Ant01 zona 9 ✓

Código Proveedor	Categoría Producto	Código Producto	Nombre Producto	Unidad Almacen	Cantidad solicitada	
					Ant01 zona 9	Total
P-I0001	Quesos	110412	Queso gold	Caja 15 libras	35	35
P-I0001	Quesos	110413	Queso panela	Caja 15 libras	2	2
P-I0001	Enlatados	110414	Champiñones	Caja 6 latas	2	2
P-I0001	Carnes	110415	Peperoni	Caja 25 libras	4	4
P-I0001	Carnes	110416	Jamón	Bolsa 10 libras	14	14
P-L0004	Postres	120001	Pie de queso	Bandeja 12 unidades	8	8
P-L0004	Postres	120002	Flan dulce	Bandeja 6 unidades	5	5
P-L0004	Postres	120003	Muffin chocolate	Caja 20 unidades	-	-
P-L0010	Salsas	130001	Salsa tomate	Caja 6 bolsas	18	18
D-L0001	Vegatales/Frutas	170001	Piña	Bolsa 3 libras	35	35
D-L0001	Vegatales/Frutas	170002	Cebolla	Libra	48	48
D-L0001	Vegatales/Frutas	170003	Chile pimiento	Libra	32	32
D-L0001	Vegatales/Frutas	170004	Orégano	Libra	2	2
D-L0001	Carnes	170006	Carne molida	Libra	36	36
D-L0017	Bebidas	150100	Jarabe de jamaica	Galón	11	11
D-L0017	Bebidas	150101	Esencia de gaseosa	Galón	9	9
D-L0017	Bebidas	150102	Leche	Tetrapack	5	5

**Elaborado por:** Edgar Santos  
Asistente de Bodega

**Fecha:** 05.03.2013

**Firma:** 

**Autorizado por:** Lorenzo Cantara  
Jefe de Bodega

**Fecha:** 05.03.2013

**Firma:** 

**Observaciones:**  
 Los pedidos deben ser enviados el día martes antes de las 12:00 p.m. al correo electrónico: [servicioalcliente@antojo.com.gt](mailto:servicioalcliente@antojo.com.gt)

**Fuente:** Elaboración propia.

Posterior al consolidado de pedidos, el centro de distribución realiza su análisis de existencias con base a los consumos de períodos anteriores para determinar las cantidades de producto que necesita.

**Tabla N° 7. Despachos semanales**

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p>										
<p><b>CENTRO DE DISTRIBUCIÓN</b></p>										
<p><b>Despachos Semanales</b></p>										
<p>Fecha de emisión: 05.03.2013</p>										
Código Proveedor	Categoría Producto	Código Producto	Producto	Unidad Almacen	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9
					Del 05 al 11/02/2013	Del 12 al 18/02/2013	Del 19 al 25/02/2013	Del 12 al 18/02/2013	Del 19 al 25/02/2013	Del 26/02 al 04/03/2013
P-I0001	Quesos	110412	Queso gold	Caja 15 libras	36	37	35	38	39	40
P-I0001	Quesos	110413	Queso panela	Caja 15 libras	1	1	1	1	2	3
P-I0001	Enlatados	110414	Champiñones	Caja 6 latas	2	2	2	1	2	1
P-I0001	Carnes	110415	Peperoni	Caja 25 libras	4	5	6	4	5	5
P-I0001	Carnes	110416	Jamón	Bolsa 10 libras	13	16	17	14	13	15
P-L0004	Postres	120001	Pie de queso	Bandeja 12 unidades	8	9	9	10	12	11
P-L0004	Postres	120002	Flan dulce	Bandeja 6 unidades	7	7	9	5	5	5
P-L0004	Postres	120003	Muffin chocolate	Caja 20 unidades	2	1	-	1	1	1
P-L0010	Salsas	130001	Salsa tomate	Caja 6 bolsas	17	17	19	18	17	19

**Fuente:** Elaboración propia.

Como se observa en la tabla N° 7, el parámetro utilizado para la adquisición de materia prima es con base a los consumos de 6 semanas anteriores donde se presenta la estadística de la cantidad consumida de materia prima en cada una de estas. Es importante mencionar que las cantidades de materias primas a comprar pueden variar de acuerdo a la temporada de venta de algunos productos.

**Tabla N° 8. Análisis de abastecimiento interno de materia prima**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
**Análisis de Abastecimiento Interno de Materia Prima**

**Puntos de venta:** Ant01 zona 9

**Consolidado por:** Edgar Santos

**Fechas de pedidos:** 05.03.2013

Código Proveedor	Categoría Producto	Código Producto	Producto	Unidad Almacen	Costo promedio	Existencia Valorizada	Existencia al 05.03.2013	Cantidad Solicitada	Cantidad Compra
P-10001	Quesos	110412	Queso gold	Caja 15 libras	Q 235.0000	Q 2,350.0000	10	35	138
P-10001	Quesos	110413	Queso panela	Caja 15 libras	Q 507.7500	Q 14,217.0000	28	2	-
P-10001	Enlatados	110414	Champiñones	Caja 6 latas	Q 238.3200	Q 476.6400	2	2	7
P-10001	Carnes	110415	Peperoni	Caja 25 libras	Q 431.7500	Q 9,930.2500	23	4	-
P-10001	Carnes	110416	Jamón	Bolsa 10 libras	Q 132.3000	Q 5,953.5000	45	14	13
P-L0004	Postres	120001	Pie de queso	Bandeja 12 unidades	Q 96.0000	Q 3,072.0000	32	8	6
P-L0004	Postres	120002	Flan dulce	Bandeja 6 unidades	Q 36.0000	Q 720.0000	20	5	4
P-L0004	Postres	120003	Muffin chocolate	Caja 20 unidades	Q 70.0000	Q 980.0000	14	-	5
P-L0010	Salsas	130001	Salsa tomate	Caja 6 bolsas	Q 154.5000	Q 21,321.0000	138	18	-
<b>Total</b>						Q	59,020.39		

**Elaborado por:**

Nombre: Lorenzo Cantara  
Jefe de Bodega

Fecha: 05.03.2013

Firma: 

**Recibido por:**

Nombre: Augusto Nolasco  
Gerente de Bodega

Fecha: 05.03.2013

Firma: 

**Fuente:** Elaboración propia.

El desconocimiento estadístico en la planificación de pedidos conlleva a la sobre existencia y/o desabastecimiento de materia prima, por lo que surgen altos costos de almacenaje, pagos altos de primas de seguros, obsolescencia, pérdida de ventas y descontrol en la rotación y fechas de vencimiento del producto.

Derivado del análisis realizado se procede a elaborar las siguientes órdenes de compra para el abastecimiento interno:

**Tabla N° 9. Orden de compra – Proveedores de exterior**

<p><b>Comidas Antojo, S.A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p>			
<p><b>CENTRO DE DISTRIBUCIÓN</b></p> <p><b>Orden de Compra-Proveedores del Exterior</b></p>			
Número de Orden:	<u>OI-00001</u>	Dirección de Entrega:	<u>Bodega 3 Mr. Bodeguitas zona 12</u>
Proveedor:	<u>Pana Food, Inc</u>	Dirección de Cobro:	<u>13 calle 15-63 zona 11 TF 1</u>
Teléfono:	<u>1800-454934345-457</u>	Fecha de Entrega:	<u>08.03.2103</u>
Fax:	<u>1800-454934345-459</u>	Términos de Pago:	<u>Crédito 15 días/pago en línea</u>
Código Proveedor:	<u>P-10001</u>	Prioridad:	<u>Alta</u>

Código Producto	Producto	Unidad Compra	Cantidad Solicitada	Costo Unitario	Importe
110412	Queso gold	Caja 15 libras	138	Q 270.00	Q 37,260.00
110414	Champiñones	Caja 6 latas	7	Q 312.00	Q 2,184.00
110416	Jamón	Bolsa 10 libras	13	Q 150.00	Q 1,950.00

Sub total	Q 41,394.00
Iva	Q -
<b>Total Importe</b>	<b>Q 41,394.00</b>

Importe con letras: Cuarenta y un mil trescientos noventa y cuatro con 00/100.

**Observaciones:**

---

<p><b>Elaborado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Casimiro Porres</u> Asistente de Bodega</p> <p>Fecha: <u>05.03.2013</u></p> <p>Firma: </p>	<p><b>Autorizado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Lorenzo Cantara</u> Jefe de Bodega</p> <p>Fecha: <u>05.03.2013</u></p> <p>Firma: </p>
--	--

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se presenta la cantidad de materia prima a solicitar con el proveedor del exterior de acuerdo al análisis de abastecimiento interno de materia prima realizado por el centro de distribución descrito en la tabla N° 8.

## Tabla N° 10. Orden de compra – Proveedores locales

**Comidas Antojo, S.A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
**Orden de Compra - Proveedores Locales**

Número de Orden: <u>OL- 00002</u>	Dirección de Entrega: <u>Bodega 3 Mr. Bodeguitas zona 12</u>
Proveedor: <u>Dulces, S.A.</u>	Dirección de Cobro: <u>13 calle 15-63 zona 11 TF 1</u>
Teléfono: <u>2255-6400</u>	Fecha de Entrega: <u>07.03.2013</u>
Fax: <u>2255-6401</u>	Términos de Pago: <u>Crédito 15 días</u>
Código Proveedor: <u>P-L0004</u>	Prioridad: <u>Alta</u>

Código Producto	Producto	Unidad Compra	Cantidad Solicitada	Costo Unitario	Importe
120001	Pie de queso	Bandeja 12 unidades	6	Q 96.00	Q 576.00
120002	Flan dulce	Bandeja 6 unidades	4	Q 36.00	Q 144.00
120003	Muffin chocolate	Caja 20 unidades	5	Q 70.00	Q 350.00

Sub total	Q 1,070.00
Iva	Q 128.40
<b>Total Importe</b>	<b>Q 1,198.40</b>

Importe con letras: Un mil ciento noventa y ocho con 40/100.

**Observaciones:**

---

<p><b>Elaborado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Casimiro Porres</u> Asistente de Bodega</p> <p>Fecha: <u>05.03.2013</u></p> <p>Firma: </p>	<p><b>Autorizado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Lorenzo Cantara</u> Jefe de Bodega</p> <p>Fecha: <u>05.03.2013</u></p> <p>Firma: </p>
--	--

**Fuente:** Elaboración propia.

En esta tabla se presenta la cantidad de materia prima a solicitar con el proveedor local de acuerdo al análisis de abastecimiento interno de materia prima realizado por el centro de distribución descrito en la tabla N° 8.

Los productos solicitados a proveedores del exterior y locales según tabla N° 9 y 10 son almacenados en el centro de distribución debido al alto volumen de compra y larga vida útil.

#### 4.3.1.1.2 Abastecimiento directo

De acuerdo a solicitud de materia prima de cada punto de venta el centro de distribución envía la solicitud a los proveedores directos para que sean entregados directamente al punto de venta.

**Tabla N° 11. Solicitud de productos a proveedores directos para puntos de venta – Productos Express, S. A.**

<b>Comidas Antojo, S. A.</b> 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I Ciudad Guatemala							
<b>CENTRO DE DISTRIBUCIÓN</b>							
<b>Solicitud de Productos a Proveedores Directos para Puntos de Venta</b>							
						<b>No. SPE</b>	<b>345</b>
Punto de venta a entregar:		<u>Ant01 zona 9</u>					
Proveedor:		<u>Productos Express, S. A.</u>					
Código de proveedor:		<u>L-E0018</u>					
Fecha de entrega:		<u>07.03.2013</u>					
Código Proveedor	Categoría Producto	Código Producto	Nombre Producto	Unidad Almacen	Cantidad Solicitada	Costo Unitario	Costo Total
D-L0001	Vegatales/Frutas	170001	Piña	Bolsa 3 libras	35	Q 17.70	Q 619.50
D-L0001	Vegatales/Frutas	170002	Cebolla	Libra	48	Q 3.55	Q 170.40
D-L0001	Vegatales/Frutas	170003	Chile pimiento	Libra	32	Q 3.59	Q 114.88
D-L0001	Vegatales/Frutas	170004	Orégano	Libra	2	Q 22.50	Q 45.00
D-L0001	Carnes	170006	Carne molida	Libra	36	Q 12.00	Q 432.00
<b>TOTAL</b>							<b>Q 1,381.78</b>
<b>Elaborado por:</b>				<b>Autorizado por:</b>			
Nombre:		<u>Casimiro Porres</u> Asistente de Bodega		Nombre:		<u>Lorenzo Cantara</u> Jefe de Bodega	
Fecha:		<u>05.03.2013</u>		Fecha:		<u>05.03.2013</u>	
Firma:				Firma:			
<b>Observaciones:</b>							

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se presenta la cantidad de materia prima a entregar por el proveedor al punto de Venta Ant01 zona 9, según solicitud descrita en tabla N° 5.

**Tabla N° 12. Solicitud de productos a proveedores directos para puntos de venta – Esencias Sabores, S. A.**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

**Solicitud de Productos a Proveedores Directos para Puntos de Venta**

**No. SPE 346**

Punto de venta a entregar: Ant01 zona 9  
 Proveedor: Esencias Sabores, S.A.  
 Código de proveedor: L-E0028  
 Fecha de entrega: 07.03.2013

Código Proveedor	Categoría Producto	Código Producto	Nombre Producto	Unidad Almacen	Cantidad Solicitada	Costo Unitario	Costo Total
D-L0017	Bebidas	150100	Jarabe de jamaica	Galón	11	Q 29.68	Q 326.48
D-L0017	Bebidas	150101	Esencia de gaseosa	Galón	9	Q 36.80	Q 331.20
D-L0017	Bebidas	150102	Leche	Tetrapack	5	Q 6.93	Q 34.65
<b>TOTAL</b>							<b>Q 692.33</b>

**Elaborado por:** Casimiro Porres  
 Asistente de Bodega  
 Fecha: 05.03.2013  
 Firma: 

**Autorizado por:** Lorenzo Cantara  
 Jefe de Bodega  
 Fecha: 05.03.2013  
 Firma: 

**Observaciones:**  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se presenta la cantidad de materia prima a entregar directamente por el proveedor al punto de Venta Ant01 zona 9, según solicitud descrita en tabla N° 5.

Los productos solicitados a proveedores directos según tabla N° 11 y 12 son entregados directamente al punto de venta ya que por su estado físico estos son perecederos y deben de conservar su frescura y calidad.

### 4.3.1.2 Recepción de materia prima

#### 4.3.1.2.1 Recepción de materia prima – Abastecimiento interno

Los productos solicitados según las órdenes de compra enviadas a los proveedores del exterior y locales son entregados en el centro de distribución donde se recibe y revisa la cantidad solicitada y estado físico de la materia prima, si esto se cumple, se realiza el siguiente documento:

**Tabla N° 13. Recepción de almacén – Proveedores locales**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
**Recepción de Almacén**

No. R-00053

Orden de Compra <u>OL- 00002</u>	Código Proveedor: <u>P-L0004</u>
Proveedor: <u>Dulces, S.A.</u>	No. de Factura <u>4411</u>
Teléfono: <u>2255-6400</u>	Fecha de Ingreso: <u>07.03.2013</u>
Fax: <u>2255-6401</u>	Local/Importado <u>Local</u>

Código Producto	Producto	Cantidad Orden Compra	Cantidad Facturada	Cantidad Física Recibida	Unidad Almacen	Unidad Compra	Faltante (-) Sobrante	Lote	Fecha Vencimiento	Bodega Asignada
120001	Pie de queso	6	6	6	Bandeja	Bandeja	-	PQ4015	10.07.2013	Congelada
120002	Flan dulce	4	4	4	Bandeja	Bandeja	-	FD3014	20.03.2013	Fria-01
120003	Muffin chocolate	5	5	5	Caja	Caja	-	MC15100	22.03.2013	Seca-01

Observaciones: \_\_\_\_\_

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Autorizado por: \_\_\_\_\_

Nombre: <u>Luis Alvarez</u> Asistente de Bodega	Nombre: <u>Lorenzo Cantara</u> Jefe de Bodega
Firma: 	Firma: 
Fecha: <u>07.03.2013</u>	Fecha: <u>07.03.2013</u>

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla muestra la cantidad de materia prima recibida en el centro de distribución por el proveedor local, según orden de compra en tabla N° 10.

**Tabla N° 14. Recepción de almacén – Proveedores del exterior**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala

**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

**Recepción de Almacén**



**No. R-0054**

Orden de Compra: <u>OI-00001</u>	No. de Factura: <u>4578963</u>
Proveedor: <u>Pana Food, Inc</u>	Fecha de Ingreso: <u>08.03.2013</u>
Teléfono: <u>1800-454934345-457</u>	Local/Importado: <u>Importado</u>
Fax: <u>1800-454934345-459</u>	
Código Proveedor: <u>P-10001</u>	

Código Producto	Producto	Cantidad Orden Compra	Cantidad Facturada	Cantidad Física Recibida	Unidad Almacen	Unidad Compra	Faltante (-) Sobrante	Lote	Fecha Vencimiento	Bodega Asignada
110412	Queso gold	138	138	138	Caja	Caja	-	QG89563	14.07.2013	Congelada
110414	Champiñones	7	7	7	Caja	Caja	-	C123456	01.08.2014	Seca-01
110416	Jamón	13	13	13	Bolsa	Bolsa	-	J987123	05.05.2013	Fria-01

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<p><b>Elaborado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Luis Alvarez</u> Asistente de Bodega</p> <p>Firma: </p> <p>Fecha: <u>08.03.2013</u></p>	<p><b>Autorizado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Lorenzo Cantara</u> Jefe de Bodega</p> <p>Firma: </p> <p>Fecha: <u>08.03.2013</u></p>
---	--

**Fuente:** Elaboración propia.

Esta tabla muestra la cantidad de materia prima recibida en el centro de distribución por el proveedor del exterior, según orden de compra en tabla N° 9.

Posterior a la revisión física del producto entregado por el proveedor y a la documentación soporte de la transacción realizada, el centro de distribución procede a ingresar el producto en el Sistema de inventarios, siguiente:

**Tabla N° 15. Ingreso a bodega – Proveedores locales**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala

**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

**Ingreso a Bodega**



**No. IB            0085**

Orden de Compra <u>OL- 00002</u>	Código Proveedor: <u>P-L0004</u>
Proveedor: <u>Dulces, S.A.</u>	No.de Recepción: <u>R-0053</u>
Teléfono: <u>2255-6400</u>	No.de Factura <u>4411</u>
Fax: <u>2255-6401</u>	Fecha de Ingreso: <u>07.03.2013</u>
Fecha de Recepción: <u>07.03-2013</u>	Local/Importado <u>Local</u>

Código Producto	Producto	Cantidad Solicitada	Cantidad Ingresada	Unidad Almacén	Unidad Medida	Precio Unitario	Costo Unitario	Costo Total	Precio Total
120001	Pie de queso	6	6	Bandeja	Bandeja	Q 107.52	Q 96.0000	Q 576.00	Q 645.12
120002	Flan dulce	4	4	Bandeja	Bandeja	Q 40.32	Q 36.0000	Q 144.00	Q 161.28
120003	Muffin chocolate	5	5	Caja	Caja	Q 78.40	Q 70.0000	Q 350.00	Q 392.00
<b>Total</b>								<b>Q 1,070.00</b>	<b>Q 1,198.40</b>

Importe en Letras:    Un mil ciento noventa y ocho con 40/100.

Observaciones: \_\_\_\_\_

<p><b>Elaborado por:</b></p> <p>Nombre:                <u>Jorge Gomez</u>                  Asistente de Bodega</p> <p style="text-align: center;"></p> <p>Firma:                 _____</p> <p>Fecha:                 <u>07.03.2013</u></p>	<p><b>Autorizado por:</b></p> <p>Nombre:                <u>Lorenzo Cantara</u>                  Jefe de Bodega</p> <p style="text-align: center;"></p> <p>Firma:                 _____</p> <p>Fecha:                 <u>07.03.2013</u></p>
---	---

**Fuente:** Elaboración propia.

Esta tabla muestra la cantidad ingresada al sistema de inventarios de materia prima así como el costo de adquisición según la recepción de almacén presentada en tabla N° 13.

La operación que se realiza para el registro contable de la compra ingresada al sistema de inventarios según tabla N° 15, se presenta a continuación:

**Tabla N° 16. Registro contable – Proveedores locales**

Partida No.1		
07.03.2013	Cargo	Abono
Inventario de Materia Prima		
<i>Centro de Distribución</i>	Q 1,070.00	
Iva por Cobrar	Q 128.40	
Proveedores Locales		Q 1,198.40
Reg./ Compra de postres al proveedor Dulces, S.A. según factura No.4411	<b>Q 1,198.40</b>	<b>Q 1,198.40</b>

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla muestra el registro contable de la compra de materia prima al proveedor local según ingreso a bodega en tabla N°. 15.

**Tabla N° 17. Ingreso a bodega – Proveedores del exterior**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

**Ingreso a Bodega**

**No. IB      0086**

Orden de Compra: <u>OI-00001</u>	Código Proveedor: <u>P-10001</u>
Proveedor: <u>Pana Food, Inc</u>	No.de Recepción: <u>R-0054</u>
Teléfono: <u>1800-454934345-457</u>	No.de Factura: <u>4578963</u>
Fax: <u>1800-454934345-459</u>	Fecha de Ingreso: <u>08.03.2013</u>
Fecha de Recepción: <u>08.03.2013</u>	Local/Importado: <u>Importado</u>

Código Producto	Producto	Bodega	Cantidad Solicitada	Cantidad Ingresada	Unidad Almacén	Unidad Medida	Costo Unitario	Costo Total
110412	Queso gold	Congelado	138	138	Caja	Caja	Q 290.8700	Q 40,140.06
110414	Champiñones	Seca	7	7	Caja	Caja	Q 346.3200	Q 2,424.24
110416	Jamón	Fría	13	13	Bolsa	Bolsa	Q 234.0200	Q 3,042.26
Total Ingresado								<b>Q 45,606.56</b>

Importe en Letras: Cuarenta y cinco mil seiscientos seis con 56/100.

**Observaciones:** Dentro del Costo ingresado se encuentra contemplado los gastos arancelarios y locales incurridos por la importación por Q. 7,687.50

<p><b>Elaborado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Jorge Gomez</u> Encargado de Recepción</p> <p>Firma: </p> <p>Fecha: <u>08.03.2013</u></p>	<p><b>Autorizado por:</b></p> <p>Nombre: <u>Lorenzo Cantara</u> Jefe de Bodega</p> <p>Firma: </p> <p>Fecha: <u>08.03.2013</u></p>
---	--

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior, muestra la cantidad ingresada al sistema de inventarios de materia prima así como el costo de adquisición según la recepción de almacén presentada en tabla N° 17.

El kardex de estos productos únicamente presenta el movimiento de un ingreso por la compra de materia prima, según tabla N°.15 con referencia IB-0085 y tabla N°.17 con referencia IB-0086 y las existencias según Tabla N°. 8. A continuación se presentan los kardex de estas compras:

**Tabla N° 18. Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento interno**

Comidas Antojo, S. A. 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I Ciudad Guatemala  KARDEX-QUESO GOLD PROMEDIO											
											
Fecha de emisión: 08.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							10	Q 235.0000	Q 2,350.0000
08.03.2013	IB-0086	Compra	138	Q 290.8700	Q 40,140.0600	-	Q -	Q -	148	Q 287.0950	Q 42,890.0600

Comidas Antojo, S. A. 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I Ciudad Guatemala  KARDEX-CHAMPIÑONES PROMEDIO											
											
Fecha de emisión: 08.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							2	Q 238.3200	Q 476.6400
08.03.2013	IB-0086	Compra	7	Q 346.3200	Q 2,424.2400	-	Q -	Q -	9	Q 322.3200	Q 2,900.8800

**Tabla N° 18. Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento interno (Continúa)**

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-JAMÓN</b>                  PROMEDIO</p>											
											
Fecha de emisión: 08.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							45	Q 132.3000	Q 5,953.5000
08.03.2013	IB-0086	Compra	13	Q 234.0200	Q 3,042.2600	-	Q -	Q -	58	Q 155.0993	Q 8,995.7600

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-PIE DE QUESO</b>                  PROMEDIO</p>											
											
Fecha de emisión: 08.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							32	Q 96.0000	Q 3,072.0000
07.03.2013	IB-0085	Compra	6	Q 96.0000	Q 576.0000	-	Q -	Q -	38	Q 96.0000	Q 3,648.0000

**Tabla N° 18. Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento interno (continúa)**

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-FLAN DULCE</b>                  PROMEDIO</p>											
											
Fecha de emisión: 08.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							20	Q 36.0000	Q 720.0000
07.03.2013	IB-0085	Compra	4	Q 36.0000	Q 144.0000	-	Q -	Q -	24	Q 36.0000	Q 864.0000

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-MUFFIN CHOCOLATE</b>                  PROMEDIO</p>											
											
Fecha de emisión: 08.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							14	Q 70.0000	Q 980.0000
07.03.2013	IB-0085	Compra	5	Q 70.0000	Q 350.0000	-	Q -	Q -	19	Q 70.0000	Q 1,330.0000

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 19. Registro contable – Proveedores del exterior**

<b>Partida No.2</b>		
<b>08.03.2013</b>	<b>Cargo</b>	<b>Abono</b>
Inventario de Materia Prima		
<i>Centro de Distribución</i>	Q 45,606.56	
<i>Proveedores del Exterior</i>		
<i>Pana Food Inc</i>		Q 45,606.56
Reg./ Compra de postres al proveedor Pana Food Inc según factura No.4578963.	<b>Q 45,606.56</b>	<b>Q 45,606.56</b>

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla muestra el registro contable de la compra de materia prima al proveedor del exterior según ingreso a bodega en tabla N°. 17.

#### **4.3.1.2.2 Recepción de materia prima – Abastecimiento directo**

La materia prima solicitada a proveedores directos por el centro de distribución se entrega directamente en los puntos de venta, una vez recibido el producto, el proveedor entrega al centro de distribución cada uno de los envíos firmados en cada punto de venta.

A continuación se presenta los envíos firmados por la recepción de la materia prima en el punto de venta “Ant01 zona 9” con su respectiva factura:

**Tabla N° 20. Envío de productos – Productos Express, S. A.**

**PRODUCTOS EXPRESS, S.A.**  
 30 Avenida 43-13 Zona 12 Guatemala  
 PBX: 2278-0000



**Envío: 3008      Factura: ZZ-2468**

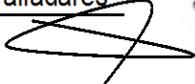
Cliente: Comidas Antojito, S.A.  
 Dirección: 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Código de cliente: L-7385  
 Dirección de recepción: Avenida Montufar 56-78 zona 9 Guatemala  
 Fecha de Entrega: 07.03.2013

Código	Cantidad	Unidad Medida	Descripción
P-10101	35	Bolsa	Piña
P-23040	48	Libra	Cebolla
P-3032	32	Libra	Chile pimiento
P-45900	2	Libra	Orégano
P-12304	36	Libra	Carne molida

Autorizado por: Oscar del Cid      Fecha: 07.03.2013

Entregado por: Estuardo Gonzalez      Fecha: 07.03.2013

Recibido por: Alejandro Valladares      Fecha: 07.03.2013




**Fuente:** Elaboración propia.

La tabla anterior muestra la cantidad y producto solicitado al proveedor Productos Express, S. A. según tabla N° 11, el cual fue recibido por el punto de venta Ant01 zona 9.

**Tabla N° 21. Factura – Productos Express, S. A.**

<b>PRODUCTOS EXPRESS, S.A.</b>		
30 Avenida 43-13 Zona 12 Guatemala		
PBX: 2278-0000		
NIT: 24568-1		
<b>Factura: ZZ-2468</b>		
Cliente:	Comidas Antojo, S.A.	
Dirección:	13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I	
NIT:	123456-7	
Fecha:	07.03.2013	
Código de cliente:	L-7385	

Código	Cantidad	Descripción	Precio Sin IVA	Precio con IVA
P-10101	35	Piña	Q 619.50	Q 693.84
P-23040	48	Cebolla	Q 170.40	Q 190.85
P-3032	32	Chile pimiento	Q 114.88	Q 128.67
P-45900	2	Orégano	Q 45.00	Q 50.40
P-12304	36	Carne molida	Q 432.00	Q 483.84
<b>TOTAL</b>			<b>Q 1,381.78</b>	<b>Q 1,547.60</b>

*Total en letras:*

Un mil quinientos cuarenta y siete con 60/100.

Original: Destinatario. Duplicado: Depto. Inventarios. I riplicado:  
Contabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Este documento muestra el total del producto, cantidad y precio facturado por el proveedor, según el envío firmado por el punto de venta en tabla N° 11 y 20.

**Tabla N° 22. Envío de productos – Esencias Sabores, S. A.**

<b>ESENCIAS SABORES, S.A.</b> Carretera al Atlántico Km.18 Ciudad Guatemala Tel.: 2255-0040					
<b>ENVÍO DE BEBIDAS</b> <b>No.: 2323</b>					
Fecha	Destino	Hora de Salida	Hora de Entrada		
07.03.2013	Avenida Montufar 56-78 zona 9 Ciudad	7:00 a.m.	4:00 p.m.		
Piloto		Ayudante	Vehículo	Placa	
Tato Martino		Diego Messi	Camión	C 379CWP	
Código	Producto	Empaque	Unidades	Libras	
2009	Jarabe de jamaica	Galón	11	N/A	
2034	Jarabe de gaseosa	Galón	9	N/A	
2459	Leche	Tetrapack	5	N/A	
<b>AUTORIZADO POR:</b> Eduardo Salazar	<b>ENTREGADO POR:</b> Demetrio López	 La Antojeria	<b>RECIBIDO POR:</b> Alejandro Valladares		
Original: Destinatario. Duplicado: Depto. Inventarios. Triplicado: Contabilidad					

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla muestra la cantidad y producto solicitado al proveedor Esencias Sabores, S. A. según tabla N° 12, el cual fue recibido por el punto de venta Ant01 zona 9.

**Tabla N° 23. Factura – Esencias Sabores, S. A.**

	<b>ESENCIAS SABORES, S.A.</b> Carretera al Atlántico Km.18 Ciudad Guatemala Tel.: 2255-0040																												
	NIT: 98765-3		<b>Factura: BB-0404</b>																										
Cliente:	Comidas Antojo, S.A.																												
Dirección:	13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I																												
NIT:	123456-7																												
Fecha:	07.03.2013																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Código</b></th> <th><b>Cantidad</b></th> <th><b>Descripción</b></th> <th><b>Precio Sin IVA</b></th> <th><b>Precio con IVA</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>11</td> <td>Jarabe de jamaica</td> <td>Q 326.48</td> <td>Q 365.66</td> </tr> <tr> <td>2034</td> <td>9</td> <td>Jarabe de gaseosa</td> <td>Q 331.20</td> <td>Q 370.94</td> </tr> <tr> <td>2459</td> <td>5</td> <td>Leche</td> <td>Q 34.65</td> <td>Q 38.81</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: right;"><b>TOTAL</b></td> <td><b>Q 692.33</b></td> <td><b>Q 775.41</b></td> </tr> </tbody> </table>					<b>Código</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Sin IVA</b>	<b>Precio con IVA</b>	2009	11	Jarabe de jamaica	Q 326.48	Q 365.66	2034	9	Jarabe de gaseosa	Q 331.20	Q 370.94	2459	5	Leche	Q 34.65	Q 38.81	<b>TOTAL</b>			<b>Q 692.33</b>	<b>Q 775.41</b>
<b>Código</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Sin IVA</b>	<b>Precio con IVA</b>																									
2009	11	Jarabe de jamaica	Q 326.48	Q 365.66																									
2034	9	Jarabe de gaseosa	Q 331.20	Q 370.94																									
2459	5	Leche	Q 34.65	Q 38.81																									
<b>TOTAL</b>			<b>Q 692.33</b>	<b>Q 775.41</b>																									
<i>Total en letras:</i>																													
Setecientos setenta y cinco con 41/100.																													
Original: Destinatario. Duplicado: Depto. Inventarios. Triplicado: Contabilidad																													

Fuente: Elaboración propia.

El documento presentado en esta tabla muestra el detalle del producto, cantidad y precio facturado por el proveedor, según el envío firmado por el punto de venta en tabla N° 12 y 22. Posteriormente, el centro de distribución con los envíos procede a cargar en el sistema de inventarios todo el producto recibido, seguidamente lo descarga hacia cada punto de venta, esto con el objetivo de ser el intermediario entre el proveedor y el punto de venta para llevar el control de los documentos así como los precios facturados que soportan cada transacción realizada.



**Tabla N° 25. Ingreso a bodega – Proveedores directos – Esencias Sabores, S. A.**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala

**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

**Ingreso a Bodega - Proveedores Directos**



**No. IB/PD**                      **29**

Solicitud de Compra: SPE-346

Proveedor: Esencias Sabores, S. A.

Fecha de Ingreso: 07.03.2013

Código Proveedor: L-E0028

No.de Factura: BB-0404

No.Envío: 2323

Código Producto	Producto	Cantidad Solicitada	Cantidad Ingresada	Unidad Almacén	Unidad Medida	Precio Unitario	Costo Unitario	Costo Total	Precio Total
150100	Jarabe de jamaica	11	11	Galón	Galón	Q 33.24	Q 29.68	Q 326.48	Q 365.66
150101	Esencia de gaseosa	9	9	Galón	Galón	Q 41.22	Q 36.80	Q 331.20	Q 370.94
150102	Leche	5	5	Tetrapack	Tetrapack	Q 7.76	Q 6.93	Q 34.65	Q 38.81
<b>Total</b>								<b>Q 692.33</b>	<b>Q 775.41</b>

Importe en Letras:    Setecientos setenta y cinco con 41/100.

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

**Elaborado por:**

Nombre: Jorge Gomez  
Asistente de Bodega

Firma: 

Fecha: 07.03.2013

**Autorizado por:**

Nombre: Lorenzo Cantara  
Jefe de Bodega

Firma: 

Fecha: 07.03.2013

**Fuente:** Elaboración propia.

La tabla N°. 25 muestra el ingreso de documentos al sistema de inventarios, según envío y factura de productos enviados al punto de venta presentados en tabla N°. 22 y 23.

El kardex de estos productos únicamente presenta el movimiento de un ingreso por la compra total de materia prima, según tabla N°. 24 y 25 con referencia IB/PD-28 y IB/PD-39, respectivamente. A continuación se presentan los kardex de estas compras:

**Tabla N° 26. Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento directo**

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-PIÑA</b>                  PROMEDIO</p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial									Q -
07.03.2013	IB/PD-28	Compra	35	Q 17.7000	Q 619.5000	-	Q -	Q -	35	Q 17.7000	Q 619.5000

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-CEBOLLA</b>                  PROMEDIO</p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial									Q -
07.03.2013	IB/PD-28	Compra	48	Q 3.5500	Q 170.4000	-	Q -	Q -	48	Q 3.5500	Q 170.4000

**Tabla N° 26. Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento directo (Continúa)**

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-CHILE PIMIENTO</b>                  PROMEDIO</p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial	-								Q -
07.03.2013	IB/PD-28	Compra	32	Q 3.5900	Q 114.8800	-	Q -	Q -	32	Q 3.5900	Q 114.8800

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-ORÉGANO</b>                  PROMEDIO</p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial									Q -
07.03.2013	IB/PD-28	Compra	2	Q 22.5000	Q 45.0000	-	Q -	Q -	2	Q 22.5000	Q 45.0000

**Tabla N° 26. Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento directo (Continúa)**

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-CARNE MOLIDA</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial									Q -
07.03.2013	IB/PD-28	Compra	36	Q 12.0000	Q 432.0000	-	Q -	Q -	36	Q 12.0000	Q 432.0000

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-JARABE DE JAMAICA</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial									Q -
07.03.2013	IB/PD-29	Compra	11	Q 29.6800	Q 326.4800	-	Q -	Q -	11	Q 29.6800	Q 326.4800

**Tabla N° 26. Kardex – Compra materia prima – Abastecimiento directo (Continúa)**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <b>La Antojeria</b>                      mmm...Que rico!</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-ESENCIA DE GASEOSA</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial									Q -
07.03.2013	IB/PD-29	Compra	9	Q 36.8000	Q 331.2000	-	Q -	Q -	9	Q 36.8000	Q 331.2000

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <b>La Antojeria</b>                      mmm...Que rico!</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-LECHE</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 07.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
05.03.2013		Inventario Inicial									Q -
07.03.2013	IB/PD-29	Compra	5	Q 6.9300	Q 34.6500	-	Q -	Q -	5	Q 6.9300	Q 34.6500

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 27. Registro contable – Proveedores directos**

<b>Partida No.3</b>		
<b>07.03.2013</b>	<b>Cargo</b>	<b>Abono</b>
Inventario de Materia Prima		
<i>Centro de Distribución</i>	Q 2,074.11	
IVA Crédito Fiscal	Q 248.90	
Proveedores Locales		
<i>Productos Express, S. A.</i>		Q 1,547.60
<i>Esencias Sabores, S. A.</i>		Q 775.41
Reg./ Compra de materia prima a proveedores directos según facturas No. ZZ-2468 y BB-0404.	<b>Q 2,323.01</b>	<b>Q 2,323.01</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Esta tabla muestra el registro contable de la compra de materia prima a proveedores directos según facturas presentadas en tablas N°. 21 y 23.

Es importante mencionar que el ingreso incorrecto de las cantidades y precios de adquisición de la materia prima afectan el inventario en presentar valores devaluados o sobrevaluados, sobre existencias y/o desabastecimiento.

#### **4.3.2 Salidas**

##### **4.3.2.1 Salidas de materia prima – Abastecimiento interno**

Con las compras realizadas, el centro de distribución se encuentra en la capacidad de entregar el producto solicitado, por lo que procede a generar en el sistema el documento donde detalla la cantidad y producto de la materia prima a preparar por el pedido solicitado en cada punto de venta; como ejemplo se toma el pedido solicitado por el punto de venta “Ant01 zona 9.

**Tabla N° 28. Pedido de materia prima**

**Comidas Antojo, S. A.**  
**13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I**  
**Ciudad Guatemala**



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
**Pedido de Materia Prima**

**No. PMP      00239**

Punto de Venta: Ant01 zona 9  
 Número de Solicitud: SM - 3210  
 Fecha de Pedido: 05.03.2013  
 Dirección de Entrega: Avenida Montufar 56-78 zona 9, Ciudad

Código	Producto	Unidad Almacén	Unidad Detalle	Cantidad Pedida	Cantidad a Facturar
120001	Pie de queso	Bandeja 12 unidades	96	8	8
120002	Flan dulce	Bandeja 6 unidades	30	5	5
110412	Queso gold	Caja 15 libras	525	35	35
110413	Queso panela	Caja 15 libras	30	2	2
110414	Champiñones	Caja 6 latas	12	2	2
110415	Peperoni	Caja 25 libras	100	4	4
110416	Jamón	Bolsa 10 libras	140	14	14
130001	Salsa tomate	Caja 6 bolsas	108	18	18

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

**Elaborado por:**

Nombre: Veronica Chen  
Asistente de Bodega

Firma: 

Fecha: 08.03.2013

**Autorizado por:**

Nombre: Lorenzo Cantara  
Jefe de Bodega

Firma: 

Fecha: 08.03.2013

**Fuente:** Elaboración propia.

La presente tabla muestra el pedido de materia prima solicitado por el punto de venta Ant01 zona 9, según tabla N°. 5.

Una vez reunido totalmente el producto, se realiza el chequeo físico contra el pedido y se registra el documento "Salida" que es enviado hacia el punto de venta que solicito el producto.

**Tabla N° 29. Salida de materia prima – Abastecimiento interno**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala

**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

**Salida**

**No. S      00383**

Punto de Venta: Ant01 zona 9  
 Número de Pedido: PMP-00239  
 Fecha de Pedido: 05.03.2013  
 Dirección de Entrega: Avenida Montufar 56-78 zona 9, Ciudad

Código	Producto	Cantidad Cargada	Unidad Almacén	Unidad Detalle	Costo Unitario	Costo Total Cargado
120001	Pie de queso	8	Bandeja	96	Q 96.0000	Q 768.0000
120002	Flan dulce	5	Bandeja	30	Q 36.0000	Q 180.0000
110412	Queso gold	35	Caja	525	Q 287.0950	Q 10,048.3250
110413	Queso panela	2	Caja	30	Q 507.7500	Q 1,015.5000
110414	Champiñones	2	Caja	12	Q 322.3200	Q 644.6400
110415	Peperoni	4	Caja	100	Q 431.7500	Q 1,727.0000
110416	Jamón	14	Bolsa	140	Q 155.0993	Q 2,171.3902
130001	Salsa tomate	18	Caja	108	Q 154.5000	Q 2,781.0000
<b>TOTAL</b>						<b>Q 19,335.8552</b>

**Elaborado por:**  
 Nombre: Veronica Chen  
 Asistente de Bodega

Firma:   
 Fecha: 08.03.2013

**Envío**  
 Nombre: Julio Arriaga  
 Transportista

Firma:   
 Fecha: 08.03.2013

**Autorizado por:**  
 Nombre: Lorenzo Cantara  
 Jefe de Bodega

Firma:   
 Fecha: 08.03.2013

**Punto de Venta**  
 Nombre: Alejandro Valladares  
 Gerente Punto de Venta

Firma:   
 Fecha: 08.03.2013

**Fuente:** Elaboración propia.

Esta salida muestra el despacho de la materia prima la cual fue solicitada según el pedido descrito en la tabla anterior N°. 28.

El sistema automáticamente realiza la descarga del inventario por la salida del producto. Se presentan los siguientes kardex con el saldo inicial, ingreso y egreso de cada producto:

**Tabla N° 30. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento interno**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <i>mmm...Que rico!</i></p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-QUESO GOLD</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 08.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							10	Q 235.0000	Q 2,350.0000
08.03.2013	IB-0086	Compra	138	Q 290.8700	Q 40,140.0600				148	Q 287.0950	Q 42,490.0600
08.03.2013	S-00383	Salida				35	Q 287.0950	Q 10,048.3250	113	Q 287.0950	Q 32,441.7350

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <i>mmm...Que rico!</i></p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-CHAMPIÑONES</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 08.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							2	Q 238.3200	Q 476.6400
08.03.2013	IB-0086	Compra	7	Q 346.3200	Q 2,424.2400				9	Q 322.3200	Q 2,900.8800
08.03.2013	S-00383	Salida				2	Q 322.3200	Q 644.6400	7	Q 322.3200	Q 2,256.2400

**Tabla N° 30. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento interno (Continúa)**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <b>La Antojeria</b>                      mmm...Que rico!</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-JAMÓN</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 08.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							45	Q 132.3000	Q 5,953.5000
08.03.2013	IB-0086	Compra	13	Q 234.0200	Q 3,042.2600				58	Q 155.0993	Q 8,995.7600
08.03.2013	S-00383	Salida				14	Q 155.0993	Q 2,171.3903	44	Q 155.0993	Q 6,824.3697

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <b>La Antojeria</b>                      mmm...Que rico!</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-PIE DE QUESO</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 08.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							32	Q 96.0000	Q 3,072.0000
07.03.2013	IB-0085	Compra	6	Q 96.0000	Q 576.0000				38	Q 96.0000	Q 3,648.0000
08.03.2013	S-00383	Salida				8	Q 96.0000	Q 768.0000	30	Q 96.0000	Q 2,880.0000

**Tabla N° 30. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento interno (Continúa)**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <b>La Antojeria</b>                      mmm...Que rico!</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-FLAN DULCE</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 08.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							20	Q 36.0000	Q 720.0000
07.03.2013	IB-0085	Compra	4	Q 36.0000	Q 144.0000				24	Q 36.0000	Q 864.0000
08.03.2013	S-00383	Salida				5	Q 36.0000	Q 180.0000	19	Q 36.0000	Q 684.0000

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: right;">  <b>La Antojeria</b>                      mmm...Que rico!</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-MUFFIN DE CHOCOLATE</b>  <b>PROMEDIO</b></p> <p>Fecha de emisión: 08.03.2013</p>											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							14	Q 70.0000	Q 980.0000
07.03.2013	IB-0085	Compra	5	Q 70.0000	Q 350.0000				19	Q 70.0000	Q 1,330.0000

**Tabla N° 30. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento interno (Continúa)**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala

**KARDEX-QUESO PANELA**  
**PROMEDIO**



Fecha de emisión: 08.03.2013

Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							28	Q 507.7500	Q 14,217.0000
08.03.2013	S-00383	Salida				2	Q 507.7500	Q 1,015.5000	26	Q 507.7500	Q 13,201.5000

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala

**KARDEX-QUESO PEPERONI**  
**PROMEDIO**



Fecha de emisión: 08.03.2013

Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							23	Q 431.7500	Q 9,930.2500
08.03.2013	S-00383	Salida				4	Q 431.7500	Q 1,727.0000	19	Q 431.7500	Q 8,203.2500

**Tabla N° 30. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento interno (Continúa)**

<p style="text-align: center;">Comidas Antojo, S. A. 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: center;">KARDEX-SALSA TOMATE PROMEDIO</p> 												
Fecha de emisión:		08.03.2013										
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO			
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado	
06.03.2013		Inventario inicial							138	Q	154.5000	Q 21,321.0000
08.03.2013	S-00383	Salida				18	154.5000	Q 2,781.0000	120	Q	154.5000	Q 18,540.0000

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 31. Registro contable – Salidas – Abastecimiento interno**

Partida No.4		
08.03.2013	Cargo	Abono
Inventario de Materia Prima		
<i>Ant01 zona 9</i>	Q 19,335.86	
Inventario de Materia Prima		
<i>Centro de Distribución</i>		Q 19,335.86
Reg./ Salida de materia prima a punto de venta según salida No. S-00383.	<b>Q 19,335.86</b>	<b>Q 19,335.86</b>

Fuente: Elaboración propia

Esta operación muestra el registro contable de la salida de materia prima según tabla N°. 29.

#### 4.3.2.2 Salidas de materia prima – Abastecimiento directo

Como se menciona en la tabla N°. 24 y 25 el centro de distribución carga al sistema de inventarios las cantidades de producto que los proveedores entregaron directamente al punto de venta. Sin embargo, se procede a realizar la salida por la misma cantidad del ingreso.

**Tabla N° 32. Salida de materia prima – Abastecimiento directo**

**Comidas Antojo, S. A.**  
 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
 Ciudad Guatemala

**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

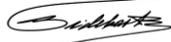
**Salida**

**No. SD      00386**

Punto de Venta: Ant01 zona 9  
 Número de Solicitud: SM-3210  
 Fecha de Solicitud: 05.03.2013  
 Dirección de Entrega: Avenida Montufar 56-78 zona 9, Ciuda

Código	Producto	Cantidad Cargada	Unidad Almacén	Unidad Detalle	Costo Unitario	Costo Total Cargado
170001	Piña	35	Bolsa	45	Q 17.7000	Q 619.5000
170002	Cebolla	48	Libra	27	Q 3.5500	Q 170.4000
170003	Chile pimiento	32	Libra	18	Q 3.5900	Q 114.8800
170004	Orégano	2	Libra	1	Q 22.5000	Q 45.0000
170006	Carne molida	36	Libra	20	Q 12.0000	Q 432.0000
150100	Jarabe jamaica	11	Galón	11	Q 29.6800	Q 326.4800
150101	Esencia de gaseosa	9	Galón	9	Q 36.8000	Q 331.2000
150102	Leche	5	Tetrapack	5	Q 6.9300	Q 34.6500
<b>TOTAL</b>						<b>Q 2,074.1100</b>

**Elaborado por:**  
 Nombre: Veronica Chen  
 Asistente de Bodega  
  
 Firma: \_\_\_\_\_  
 Fecha: 07.03.2013

**Autorizado por:**  
 Nombre: Lorenzo Cantara  
 Jefe de Bodega  
  
 Firma: \_\_\_\_\_  
 Fecha: 07.03.2013

**Envío**  
 Nombre: Julio Arriaga  
 Transportista  
  
 Firma: \_\_\_\_\_  
 Fecha: 07.03.2013

**Punto de Venta**  
 Nombre: Alejandro Valladares  
 Gerente Punto de Venta  
  
 Firma: \_\_\_\_\_  
 Fecha: 07.03.2013

Fuente: Elaboración propia

Esta salida muestra el despacho de materia prima la cual fue recibida por el punto de venta Ant01 zona 9, según el envío descrito en la tabla N°. 20 y 22.

El sistema automáticamente realiza la descarga del inventario por la salida del producto. Se presentan los siguientes kardex con el ingreso y egreso de cada producto:

**Tabla N° 33. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento directo**

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-PIÑA</b>                  PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión:		07.03.2013									
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	Q -
07.03.2013	IB/IPD-28	Compra	35	Q 17.7000	Q 619.5000				35	Q 17.7000	Q 619.5000
07.03.2013	SD-00386	Salida				35	Q 17.7000	Q 619.5000	-	Q 17.7000	Q -

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p> <p><b>KARDEX-CEBOLLA</b>                  PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión:		07.03.2013									
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	Q -
07.03.2013	IB/IPD-28	Compra	48	Q 3.5500	Q 170.4000				48	Q 3.5500	Q 170.4000
07.03.2013	SD-00386	Salida				48	Q 3.5500	Q 170.4000	-	Q 3.5500	Q -

**Tabla N° 33. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento directo (Continúa)**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-CHILE PIMIENTO</b>                      PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión: 07.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	-
07.03.2013	IB/ID-28	Compra	32	Q 3.5900	Q 114.8800				32	Q 3.5900	Q 114.8800
07.03.2013	SD-00386	Salida				32	Q 3.5900	Q 114.8800	32	Q 3.5900	Q -

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-ORÉGANO</b>                      PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión: 07.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	-
07.03.2013	IB/ID-28	Compra	2	Q 22.5000	Q 45.0000				2	Q 22.5000	Q 45.0000
07.03.2013	SD-00386	Salida				2	Q 22.5000	Q 45.0000	2	Q 22.5000	Q -

**Tabla N° 33. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento directo (Continúa)**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: center;">KARDEX-CARNE MOLIDA                      PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión: 07.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	-
07.03.2013	IB/PD-28	Compra	36	Q 12.0000	Q 432.0000				36	Q 12.0000	Q 432.0000
07.03.2013	SD-00386	Salida				36	Q 12.0000	Q 432.0000	36	Q 12.0000	Q -

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: center;">KARDEX-JARABE DE JAMAICA                      PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión: 07.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	-
07.03.2013	IB/PD-29	Compra	11	Q 29.6800	Q 326.4800				11	Q 29.6800	Q 326.4800
07.03.2013	SD-00386	Salida				11	Q 29.6800	Q 326.4800	11	Q 29.6800	Q -

**Tabla N° 33. Kardex – Salida materia prima – Abastecimiento directo (Continúa)**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-ESENCIA DE GASEOSA</b>                      PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión: 07.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	-
07.03.2013	IB/PD-29	Compra	9	Q 36.8000	Q 331.2000				9	Q 36.8000	Q 331.2000
07.03.2013	SD-00386	Salida				9	Q 36.8000	Q 331.2000	9	Q 36.8000	Q -

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p> <p style="text-align: center;"><b>KARDEX-LECHE</b>                      PROMEDIO</p> 											
Fecha de emisión: 07.03.2013											
Fecha	Ref	Transacción	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
			Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Unidades	Promedio ponderado calculado	Valorizado
06.03.2013		Inventario inicial							-	-	-
07.03.2013	IB/PD-29	Compra	5	Q 6.9300	Q 34.6500				5	Q 6.9300	Q 34.6500
07.03.2013	SD-00386	Salida				5	Q 6.9300	Q 34.6500	5	Q 6.9300	Q -

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 34. Registro contable – Salidas – Abastecimiento directo**

<b>Partida No.5</b>				
<b>07.03.2013</b>	<b>Cargo</b>		<b>Abono</b>	
Inventario de Materia Prima				
<i>Ant01 zona 9</i>	Q	2,074.11		
Inventario de Materia Prima				
<i>Centro de Distribución</i>			Q	2,074.11
Reg./ Salida de materia prima a punto de venta según salida No. S-00383.	<b>Q</b>	<b>2,074.11</b>	<b>Q</b>	<b>2,074.11</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Esta operación muestra el registro contable de la salida de materia prima según tabla N°. 33.

El punto de venta Ant01 zona 9 presenta una salida por Q. 2,074.11, la cual se encuentra soportada por el documento descrito en la tabla No. 32.

#### **4.3.3 Movimiento de inventarios**

##### **4.3.3.1 Sistema de inventarios**

Al completar todas las transacciones de compras y salidas realizadas durante la semana, el movimiento de inventarios de la bodega, es el siguiente:

**Tabla N° 35. Movimiento de Inventario**

**Comidas Antojo, S. A.**  
13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
Ciudad Guatemala



**CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**  
Movimiento de Inventario

Fecha: 11.03.2013

Código Producto	Producto	Unidad Almacén	Inventario Inicial		Compras		Despachos		Inventario Final		
			Existencia al 05.03.2013	Costo promedio	Unidades	Costo	Unidades	Costo	Unidades	Costo Promedio	Valorizado
110412	Queso gold	Caja:15 libras	10	Q 235.0000	138	Q 290.8700	35	Q 287.0950	113	Q 287.0950	Q 32,441.74
110413	Queso panela	Caja:15 libras	28	Q 507.7500	-	Q -	2	Q 507.7500	26	Q 507.7500	Q 13,201.50
110414	Champifiones	Caja 6 latas	2	Q 238.3200	7	Q 346.3200	2	Q 322.3200	7	Q 322.3200	Q 2,256.24
110415	Peperoni	Caja:25 libras	23	Q 431.7500	-	Q -	4	Q 431.7500	19	Q 431.7500	Q 8,203.25
110416	Jamón	Bolsa 10 libras	45	Q 132.3000	13	Q 234.0200	14	Q 155.0993	44	Q 155.0993	Q 6,824.37
120001	Pie de queso	Bandeja:12 unidades	32	Q 96.0000	6	Q 96.0000	8	Q 96.0000	30	Q 96.0000	Q 2,880.00
120002	Flan dulce	Bandeja 6 unidades	20	Q 36.0000	4	Q 36.0000	5	Q 36.0000	19	Q 36.0000	Q 684.00
120003	Muffin chocolate	Caja 20 unidades	14	Q 70.0000	5	Q 70.0000	-	Q 70.0000	19	Q 70.0000	Q 1,330.00
130001	Salsa tomate	Caja:6 bolsas	138	Q 154.5000	-	Q -	18	Q 154.5000	120	Q 154.5000	Q 18,540.00
170001	Piña	Bolsa 3 libras	-	Q -	35	Q 17.7000	35	Q 17.7000	-	Q -	-
170002	Cebolla	Libra	-	Q -	48	Q 3.5500	48	Q 3.5500	-	Q -	-
170003	Chile pimiento	Libra	-	Q -	32	Q 3.5900	32	Q 3.5900	-	Q -	-
170004	Óregano	Libra	-	Q -	2	Q 22.5000	2	Q 22.5000	-	Q -	-
170006	Came molida	Libra	-	Q -	36	Q 12.0000	36	Q 12.0000	-	Q -	-
150100	Jarabe de jamaica	Galón	-	Q -	11	Q 29.6800	11	Q 29.6800	-	Q -	-
150101	Esencia de gaseosa	Galón	-	Q -	9	Q 36.8000	9	Q 36.8000	-	Q -	-
150102	Leche	Tetrapack	-	Q -	5	Q 6.9300	5	Q 6.9300	-	Q -	-
<b>TOTAL</b>										<b>Q 86,361.09</b>	

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en esta tabla, los productos que el centro de distribución maneja refleja la existencia respectiva al final de la semana, pero los productos que los proveedores directos abastecen a los puntos de venta no deben reflejar saldo en su inventario.

El movimiento anterior se resume con las transacciones siguientes:

No. Tabla	Descripción	Transacción	Valor
8	Análisis de abastecimiento interno de materia prima	Inventario inicial	Q 59,020.39
15	Ingreso a bodega - Proveedores locales	Compras	Q 1,070.00
17	Ingreso a bodega - Proveedores del exterior	Compras	Q 45,606.56
24	Ingreso a bodega - Proveedores directos-Productos Express, S. A.	Compras	Q 1,381.78
25	Ingreso a bodega - Proveedores directos-Esencias Sabores, S. A.	Compras	Q 692.33
29-31	Salida de materia prima - Abastecimiento interno / Registro contable No. 4	Salida	Q (19,335.86)
32-34	Salida de materia prima - Abastecimiento directo / Registro contable No. 5	Salida	Q (2,074.11)
<b>Inventario final</b>			<b>Q 86,361.09</b>

#### 4.3.3.2 Movimiento contable – Cuentas del mayor

A continuación se presentan los movimientos de las cuentas contables del mayor con sus respectivos saldos de acuerdo a los registros contables realizados de las transacciones de compras y salidas de materia prima:

**Tabla N° 36. Cuentas de mayor**

Ref	Inventario Materia Prima "Centro de Distribución"				Ref	Ref	Inventario Materia Prima "Ant01 zona 9"				Ref
Tabla N° 8	Inv. Inicial	Q 59,020.39	Q 19,335.86	Salida	Tabla N° 31	Tabla N° 31	Adquisición	Q 19,335.86	Q -		
Tabla N° 16	Adquisición	Q 1,070.00	Q 2,074.11	Salida	Tabla N° 34	Tabla N° 34	Adquisición	Q 2,074.11	Q -		
Tabla N° 19	Adquisición	Q 45,606.56	Q -				Suma	Q 21,409.97	Q -		
Tabla N° 27	Adquisición	Q 2,074.11	Q -				Saldo	Q 21,409.97			
	Suma	Q 107,771.06	Q 21,409.97								
	Saldo	Q 86,361.09									<b>Tabla N° 35</b>

Ref	Proveedores Locales				Ref	Ref	Proveedores del Exterior				Ref
		Q -	Q 1,198.40	Prov. Pago	Tabla N° 16			Q -	Q 45,606.56	Prov. Pago	Tabla N° 19
		Q -	Q 2,323.01	Prov. Pago	Tabla N° 27			Q -			
			Q 3,521.41	Suma					Q 45,606.56	Suma	
			Q 3,521.41	Saldo					Q 45,606.56	Saldo	

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.3.4 Importancia de la utilización de un sistema de inventario perpetuo**

Según las transacciones realizadas para el abastecimiento y despacho de materia prima, es importante mencionar que debe llevarse el control y cuidado al ingresar precios de adquisición, cantidades en ingresos y salidas de inventario ya que los errores en estas transacciones sobrevalúan o devalúan el saldo presentado en los inventarios.

Para este tipo de industria – unidad de análisis, es necesario que cuente con un centro de distribución el cual centraliza todas las adquisiciones y despachos de materias primas, por lo cual es de suma importancia que presente para su control, un sistema de inventarios perpetuo computarizado debido a los altos volúmenes de materias primas que almacena y despacha a sus puntos de venta.

Por lo anterior, el sistema de inventario perpetuo permite conocer la existencia y costo de materia prima disponible en cualquier momento, ofrece un alto grado de control ya que los registros se encuentran actualizados y son de apoyo para la toma de decisiones en cantidades a comprar y/o precios a negociar, registros continuos por cada artículo del inventario y saldos contables actuales en los estados financieros de la compañía.

#### **4.4 Consumo real**

##### **4.4.1 Punto de venta**

Para la determinación del consumo real se considera el inventario inicial, compras, transferencias e inventario final del punto de venta Ant01 zona 9, de igual forma como se ejemplifica en el punto anterior. Es importante mencionar que este mismo procedimiento es realizado para cada punto de venta.

##### **4.4.1.1 Inventario inicial**

El punto de venta Ant01 zona 9 presenta el siguiente inventario inicial generado desde su sistema de inventario, con el cual inicia sus operaciones de la semana 10 que inicia el 05 y termina el 11 de marzo 2013.

Tabla N° 37. Inventario inicial

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p>				
				
<b>INFORME DE CONTEO FÍSICO</b>				
<b>Punto de Venta:</b>	Ant01 zona 9			
<b>Realizado por:</b>	Alejandro Valladares 			
<b>Fecha:</b>	04.03.2013			
<b>Semana:</b>	No. 9 - Del 26.02.2013 al 04.03.2013			
Código	Producto	Unidad Medida	Unidades Físicas	Total Valores
1	Aceite especial	Galón	3.00	Q 427.50
2	Aceite soya	Galón	5.00	Q 258.05
3	Ajo polvo	Libra	15.00	Q 135.30
4	Alitas	Unidad	1525.00	Q 1,677.50
5	Carne molida	Libra	15.00	Q 180.00
6	Cebolla	Libra	22.00	Q 78.10
7	Champiñones	Lata	1.00	Q 53.72
8	Chile pimienta	Libra	19.00	Q 68.21
9	Crema de leche	Tetrapack	8.00	Q 116.08
10	Esencia gaseosa	Galón	20.00	Q 736.00
11	Flan dulce	Unidad	90.00	Q 540.00
12	Harina	Bolsa	110.00	Q 2,730.20
13	Jamón	Libra	45.00	Q 697.86
14	Jarabe de jamaica	Galón	22.00	Q 652.96
15	Lasagna pasta	Libra	40.00	Q 414.80
16	Leche	Tetrapack	8.00	Q 55.44
17	Levadura suave	Bolsa	90.00	Q 696.60
18	Mantequilla	Libra	22.00	Q 311.74
19	Muffin chocolate	Unidad	100.00	Q 350.00
20	Orégano	Libra	2.00	Q 45.00
21	Panes	Unidad	968.00	Q 532.40
22	Peperoni	Libra	44.00	Q 759.88
23	Pie de queso	Unidad	2.00	Q 16.00
24	Pimienta verde	Libra	15.00	Q 403.35
25	Piña	Bolsa	60.00	Q 1,062.00
26	Polenta	Libra	35.00	Q 183.75
27	Polvo pasta	Bolsa	2.00	Q 108.00
28	Queso gold	Libra	221.00	Q 4,229.87
29	Queso panela rayado	Libra	85.00	Q 2,877.25
30	Queso parmesano	Libra	83.00	Q 2,871.80
31	Rotini pasta	Libra	20.00	Q 88.00
32	Salsa BBQ	Libra	17.00	Q 126.14
33	Salsa ranch	Libra	19.00	Q 241.30
34	Salsa tomate	Bolsa	55.00	Q 1,416.25
			<b>TOTAL</b>	<b>Q 25,141.06</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.1.2 Transferencias

En los puntos de venta Ant01 zona 9 y Ant02 zona 15 se realizaron las siguientes transferencias de productos entre ellos:

**Tabla N° 38. Reporte de transferencias de salida**

Comidas Antojo, S. A.		13 calle 15-63 zona 11 Torre Financier		Ciudad Guatemala		
<b>Reporte de Transferencias de Salida</b>					<b>No. TS</b>	<b>210</b>
Punto de Venta que entrega:		<u>Ant01 zona 9</u>				
Punto de Venta que recibe:		<u>Ant02 zona 15</u>				
Fecha:		<u>07.03.2013</u>				
Producto	Unidad Medida	Costo Unitario	Cantidad Solicitada	Costo Total		
Harina	Bolsa	Q 24.82	35	Q 868.70		
<b>TOTAL</b>				<b>Q</b>	<b>868.70</b>	
<b>Entregado por:</b>			<b>Recibido/Aprobado por:</b>			
Nombre:		<u>Alejandro Valladares</u>		Nombre:		<u>Erick López</u>
		Gerente Punto de Venta				Gerente Punto de Venta
		Ant01 zona 9				Ant02 zona 15
Firma:				Firma:		
Fecha:		<u>07.03.2013</u>		Fecha:		<u>07.03.2013</u>

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra la cantidad y producto que es trasladado de un punto de venta a otro por la falta de existencia.

**Tabla N° 39. Registro contable – Salidas – Transferencias**

Partida No.6			
07.03.2013		Cargo	Abono
Inventario de Materia Prima			
<i>Ant02 zona 15</i>		Q 868.70	
Inventario de Materia Prima			
<i>Ant01 zona 9</i>			Q 868.70
Reg./ traslado de materia prima entre puntos de venta durante la semana 10 de operación.		Q 868.70	Q 868.70

Fuente: Elaboración propia.

Esta operación contable es soportada por la transferencia de productos entre puntos de venta según tabla N°. 38.

**Tabla N° 40. Reporte de transferencias de ingreso**

**Comidas Antojo, S. A.**  
**13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I**  
**Ciudad Guatemala**



**Reporte de Transferencias de Ingreso**

**No. TI      352**

Punto de Venta que Entrega:      Ant03 zona 10

Punto de Venta que Recibe:      Ant01 zona 09

Fecha:      07.03.2013

Producto	Unidad Medida	Costo Unitario	Cantidad Solicitada	Costo Total
Polvo Pasta	Bolsa	Q 54.00	9	Q 486.00
<b>TOTAL</b>				<b>Q 486.00</b>

**Entregado por:**

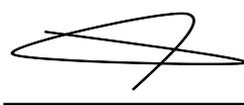
Nombre:      Erick López  
Gerente Punto de Venta  
Ant02 zona 15

Firma:      

Fecha:      08.03.2013

**Recibido/Aprobado por:**

Nombre:      Alejandro Valladares  
Gerente Punto de Venta  
Ant01 zona 9

Firma:      

Fecha:      08.03.2013

Fuente: Elaboración propia.

Derivado de la transferencia realizada se registra el siguiente movimiento contable:

**Tabla N° 41. Registro contable – Entrada – Transferencias**

Partida No.7			
08.03.2013		Cargo	Abono
Inventario de Materia Prima			
<i>Ant01 zona 9</i>		Q 486.00	
Inventario de Materia Prima			
<i>Ant03 zona 10</i>			Q 486.00
Reg./ traslado de materia prima entre puntos de venta durante la semana 10 de operación.		<b>Q 486.00</b>	<b>Q 486.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.1.3 Compras

Las compras realizadas en la presente semana de operaciones despachadas desde el centro de distribución según salidas presentadas en tablas N°. 29 y 32, son las siguientes:

Producto	Cantidad Solicitada	Costo Promedio	Total	Unidad de conversión	Unidad de detalle	Costo detalle	Total
Queso gold	35	Q 287.0950	Q 10,048.3250	15	525	Q 19.1397	Q 10,048.3250
Queso panela	2	Q 507.7500	Q 1,015.5000	15	30	Q 33.8500	Q 1,015.5000
Champiñones	2	Q 322.3200	Q 644.6400	6	12	Q 53.7200	Q 644.6400
Peperoni	4	Q 431.7500	Q 1,727.0000	25	100	Q 17.2700	Q 1,727.0000
Jamón	14	Q 155.0993	Q 2,171.3902	10	140	Q 15.5099	Q 2,171.3902
Pie de queso	8	Q 96.0000	Q 768.0000	12	96	Q 8.0000	Q 768.0000
Flan dulce	5	Q 36.0000	Q 180.0000	6	30	Q 6.0000	Q 180.0000
Salsa tomate	18	Q 154.5000	Q 2,781.0000	6	108	Q 25.7500	Q 2,781.0000
Piña	35	Q 17.7000	Q 619.5000	1	35	Q 17.7000	Q 619.5000
Cebolla	48	Q 3.5500	Q 170.4000	1	48	Q 3.5500	Q 170.4000
Chile pimiento	32	Q 3.5900	Q 114.8800	1	32	Q 3.5900	Q 114.8800
Orégano	2	Q 22.5000	Q 45.0000	1	2	Q 22.5000	Q 45.0000
Carne molida	36	Q 12.0000	Q 432.0000	1	36	Q 12.0000	Q 432.0000
Jarabe de jamaica	11	Q 29.6800	Q 326.4800	1	11	Q 29.6800	Q 326.4800
Esencia de gaseosa	9	Q 36.8000	Q 331.2000	1	9	Q 36.8000	Q 331.2000
Leche	5	Q 6.9300	Q 34.6500	1	5	Q 6.9300	Q 34.6500
<b>Total</b>			<b>Q 21,409.9652</b>				<b>Q 21,409.9652</b>

#### **4.4.1.4 Inventario final**

Se realiza el inventario físico de la semana 10 de operaciones, sin embargo es importante indicar que los productos deben permanecer debidamente almacenados de acuerdo a su estado físico (frío, seco, congelado), ordenados e identificados, de lo contrario se tiene dificultad para realizar el conteo de estos inventario, sí dicho inventario contiene errores afecta el resultado de consumo de materia prima de cada punto de venta.

El inventario físico de la semana que termina el 11 de marzo realizado por la administración del punto de venta Ant01 zona 9 en cantidades y valores es el siguiente:

Tabla N° 42. Inventario final

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p>				
				
<b>INFORME DE CONTEO FÍSICO</b>				
<b>Punto de Venta:</b>	Ant01 Zona 9			
<b>Realizado por:</b>	Alejandro Valladares 			
<b>Fecha:</b>	11.03.2013			
<b>Semana:</b>	No.10 - Del 05.03.2013 al 11.03.2013			
Código	Producto	Unidad Medida	Unidades Físicas	Total Valores
1	Aceite especial	Galón	1.00	Q 142.50
2	Aceite soya	Galón	0.65	Q 33.55
3	Ajo polvo	Libra	7.44	Q 67.11
4	Alitas	Unidad	396.00	Q 435.60
5	Carne molida	Libra	34.02	Q 408.24
6	Cebolla	Libra	30.67	Q 108.88
7	Champiñones	Lata	6.73	Q 361.54
8	Chile pimiento	Libra	17.63	Q 63.29
9	Crema de leche	Tetrapack	3.60	Q 52.24
10	Esencia gaseosa	Galón	9.71	Q 357.33
11	Flan dulce	Unidad	36.00	Q 216.00
12	Harina	Bolsa	18.00	Q 446.76
13	Jamón	Libra	78.29	Q 1,214.25
14	Jarabe de jamaica	Galón	15.00	Q 445.20
15	Lasagna pasta	Libra	3.50	Q 36.30
16	Leche	Tetrapack	8.60	Q 59.60
17	Levadura suave	Bolsa	40.97	Q 317.11
18	Mantequilla	Libra	12.19	Q 172.73
19	Muffin chocolate	Unidad	73.00	Q 255.50
20	Orégano	Libra	1.61	Q 36.23
21	Panes	Unidad	73.00	Q 40.15
22	Peperoni	Libra	117.34	Q 2,026.46
23	Pie de queso	Unidad	39.00	Q 312.00
24	Pimienta verde	Libra	8.91	Q 239.59
25	Piña	Bolsa	31.00	Q 548.70
26	Polenta	Libra	7.25	Q 38.06
27	Polvo pasta	Bolsa	5.72	Q 308.88
28	Queso gold	Libra	314.00	Q 6,009.84
29	Queso panela	Libra	80.16	Q 2,713.42
30	Queso parmesano	Libra	25.09	Q 868.11
31	Rotini pasta	Libra	8.00	Q 35.20
32	Salsa BBQ	Libra	7.00	Q 51.94
33	Salsa ranch	Libra	7.00	Q 88.90
34	Salsa tomate	Bolsa	126.60	Q 3,259.95
			<b>TOTAL</b>	<b>Q 21,771.13</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.1.5 Informe de consumo real de materia prima

Los inventarios, las compras y transferencias determinan el consumo real de materia prima durante esta semana que se presenta en el siguiente informe expresado en unidades y valores desde el sistema de inventarios del punto de venta Ant01 zona 9:

**Tabla N° 43. Informe de consumo real de materia prima**

Código	Producto	Unidad Medida	Inventario Inicial		Compras		Costo Unitario	Transferencias Ingreso		Transferencias Salida		Inventario Final		Consumo		% Consumo
			Unidades	Valor	Unidades	Valor		Unidades	Valor	Unidades	Valor	Unidades	Valor	Unidades	Valor	
1	Acetate especial	Galón	3.00	Q 427.50	-	Q	Q 142.50	-	Q	-	-	1.00	Q 142.50	2.00	Q 285.00	1.17%
2	Acetate soya	Galón	5.00	Q 258.05	-	Q	Q 51.61	-	Q	-	-	0.65	Q 33.55	4.35	Q 224.50	0.92%
3	Ajo polvo	Libra	15.00	Q 135.30	-	Q	Q 9.02	-	Q	-	-	7.44	Q 67.11	7.56	Q 68.19	0.28%
4	Allitas	Unidad	1,525.00	Q 1,677.50	-	Q	Q 1.10	-	Q	-	-	396.00	Q 435.60	1,129.00	Q 1,241.90	5.09%
5	Cama molida	Libra	15.00	Q 180.00	36.00	Q 432.00	Q 12.00	-	Q	-	-	34.02	Q 408.24	16.98	Q 203.76	0.84%
6	Cebolla	Libra	22.00	Q 78.10	48.00	Q 170.40	Q 3.55	-	Q	-	-	30.67	Q 108.88	39.33	Q 139.62	0.57%
7	Champifones	Lata	1.00	Q 53.72	12.00	Q 644.64	Q 53.72	-	Q	-	-	6.73	Q 361.54	6.27	Q 336.85	1.38%
8	Chile pimiento	Libra	19.00	Q 68.21	32.00	Q 114.88	Q 3.59	-	Q	-	-	17.63	Q 63.29	33.37	Q 119.80	0.49%
9	Crema de leche	Tetrapack	8.00	Q 116.08	-	Q	Q 14.51	-	Q	-	-	3.60	Q 52.24	4.40	Q 63.84	0.26%
10	Esencia gaseosa	Galón	20.00	Q 736.00	9.00	Q 331.20	Q 36.80	-	Q	-	-	9.71	Q 357.33	19.29	Q 709.87	2.91%
11	Flan dulce	Unidad	90.00	Q 540.00	30.00	Q 180.00	Q 6.00	-	Q	-	-	18.00	Q 108.00	84.00	Q 504.00	2.07%
12	Heirita	Bolsa	110.00	Q 2,730.20	-	Q	Q 24.82	-	Q	-	35.00	Q 868.70	57.00	Q 1,414.74	5.80%	
13	Jamón	Libra	45.00	Q 697.86	140.00	Q 2,171.36	Q 15.51	-	Q	-	-	78.29	Q 1,214.25	106.71	Q 1,655.04	6.78%
14	Jarabe de jamaica	Galón	22.00	Q 652.96	11.00	Q 326.48	Q 29.68	-	Q	-	-	15.00	Q 445.20	18.00	Q 534.24	2.19%
15	Lasagna pasta	Libra	40.00	Q 414.80	-	Q	Q 10.37	-	Q	-	-	3.50	Q 36.30	36.50	Q 378.51	1.55%
16	Lecite	Tetrapack	8.00	Q 55.44	5.00	Q 34.65	Q 6.93	-	Q	-	-	8.60	Q 59.60	4.40	Q 30.49	0.12%
17	Levadura suave	Bolsa	90.00	Q 696.60	-	Q	Q 7.74	-	Q	-	-	40.97	Q 317.11	49.03	Q 379.49	1.56%
18	Mantequilla	Libra	22.00	Q 311.74	-	Q	Q 14.17	-	Q	-	-	12.19	Q 172.73	9.81	Q 139.01	0.57%
19	Muffin chocolate	Unidad	100.00	Q 350.00	-	Q	Q 3.50	-	Q	-	-	73.00	Q 255.50	27.00	Q 94.50	0.39%
20	Orégano	Libra	2.00	Q 45.00	2.00	Q 45.00	Q 22.50	-	Q	-	-	1.61	Q 36.23	2.39	Q 53.78	0.22%
21	Paperoni	Libra	44.00	Q 759.88	-	Q	Q 0.55	-	Q	-	-	73.00	Q 40.15	895.00	Q 492.25	2.02%
22	Pie de queso	Unidad	968.00	Q 532.40	100.00	Q 1,727.00	Q 17.27	-	Q	-	-	117.34	Q 2,026.46	26.66	Q 460.42	1.89%
23	Pimentita verde	Libra	2.00	Q 16.00	96.00	Q 768.00	Q 8.00	-	Q	-	-	39.00	Q 312.00	59.00	Q 472.00	1.93%
24	Piña	Bolsa	15.00	Q 403.35	-	Q	Q 26.89	-	Q	-	-	8.91	Q 239.59	6.09	Q 163.76	0.67%
25	Polenta	Libra	60.00	Q 1,062.00	35.00	Q 619.50	Q 17.70	-	Q	-	-	31.00	Q 548.70	64.00	Q 1,132.80	4.64%
26	Polvito pasta	Libra	35.00	Q 183.75	-	Q	Q 5.25	-	Q	-	-	7.25	Q 38.06	27.75	Q 145.69	0.60%
27	Queso gold	Bolsa	2.00	Q 108.00	-	Q	Q 54.00	-	Q	-	-	5.72	Q 308.88	5.28	Q 285.12	1.17%
28	Queso panela	Libra	221.00	Q 4,229.87	525.00	Q 10,048.37	Q 19.14	-	Q	-	-	314.00	Q 6,009.83	432.00	Q 8,269.31	33.89%
29	Queso parmesano	Libra	85.00	Q 2,877.25	30.00	Q 1,015.50	Q 33.85	-	Q	-	-	80.16	Q 2,713.42	34.84	Q 1,179.33	4.83%
30	Rotini pasta	Libra	83.00	Q 2,871.80	-	Q	Q 34.60	-	Q	-	-	25.09	Q 868.11	57.91	Q 2,003.69	8.21%
31	Salsa BBQ	Libra	20.00	Q 88.00	-	Q	Q 4.40	-	Q	-	-	8.00	Q 35.20	12.00	Q 52.80	0.22%
32	Salsa ranch	Libra	17.00	Q 126.14	-	Q	Q 7.42	-	Q	-	-	7.00	Q 51.94	10.00	Q 74.20	0.30%
33	Salsa tomate	Libra	19.00	Q 241.30	-	Q	Q 12.70	-	Q	-	-	7.00	Q 88.90	12.00	Q 152.40	0.62%
34	TOTAL	Bolsa	55.00	Q 1,416.25	108.00	Q 2,781.00	Q 25.75	-	Q	-	-	126.60	Q 3,259.95	36.40	Q 937.30	3.84%
			Q	25,141.06	Q	21,409.97	Q	486.00	Q	868.70	Q	21,771.13	Q	24,397.20	100.00%	

Fuente: Elaboración propia.

El inventario inicial que se presenta en este informe se detalla en la tabla N° 37, las compras realizadas se describen en las tablas N° 29 y 32 las cuales fueron despachadas por el centro de distribución, así también se observa el inventario final con que finaliza el punto de venta en su semana de operación el cual se describe en tabla N° 42.

#### 4.4.2 Consumo contable

Para determinar el consumo real de la semana es necesario el inventario inicial y final, despachos realizados por el centro de distribución y transferencias de productos entre puntos de venta durante este período; al disponer de esta información se procede a realizar la operación aritmética siguiente:

**Tabla N° 44. Materia prima consumida**

Comidas Antojo, S. A.		13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I		Ciudad Guatemala	
<b>MATERIA PRIMA CONSUMIDA</b>					
<b>Punto de Venta:</b> Ant01 zona 9					
<b>Período:</b> Del 05 al 11 de marzo de 2013					
<b>Semana:</b> No. 10					
			Q		25,141.06
	Inventario inicial de materia prima				
(+)	Compras netas de materia prima		Q		21,409.97
(+/-)	Transferencias entre puntos de venta		Q		(382.70)
(-)	Inventario final materia prima		Q		(21,771.13)
(=)	Materia prima utilizada en la producción		<b>Q</b>		<b><u>24,397.20</u></b>
<b>Elaborado por:</b>		<b>Autorizado por:</b>			
Nombre:	<u>Gregorio Bermejo</u> Encargado de Costo	Nombre:	<u>Santiago Jeréz</u> Jefe de Contabilidad		
Firma:	 _____	Firma:	 _____		
Fecha:	<u>12.03.2013</u>	Fecha:	<u>12.03.2013</u>		

Fuente: Elaboración propia.

Este consumo determinado es comparado contra el informe del consumo real de materia de cada punto de venta, el cual se describe en tabla N°. 43.

Al momento de determinar el consumo de materia prima consumida, se realiza el siguiente registro contable:

**Tabla N° 45. Registro contable – Materia prima consumida**

Partida No. 8		
12.03.2013	Cargo	Abono
Materia prima consumida		
<i>Ant01 zona 9</i>	Q 24,397.20	
Inventario de Materia Prima		
<i>Ant01 zona 9</i>		Q 24,397.20
Reg./ Consumo real de materia prima de la semana 10 de operaciones del punto de venta Ant01 zona 9	Q 24,397.20	Q 24,397.20

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.2.1 Movimiento contable – Cuentas del mayor

A continuación se presentan los movimientos de las cuentas contables del mayor con sus respectivos saldos de acuerdo a los registros contables realizados en la operación de la semana 10 del punto de venta Ant01 zona 9:

Ref	Inventario Materia Prima "Ant01 zona 9"				Ref
Tabla N° 31	Adquisición	Q 19,335.86	Q 868.70	Transferencia	Tabla N° 39
Tabla N° 34	Adquisición	Q 2,074.11	Q 24,397.20	Consumo	Tabla N° 45
Tabla N° 37	Inv. inicial	Q 25,141.06	Q -		
Tabla N° 41	Transferencia	Q 486.00	Q -		
	Suma	Q 47,037.03	Q 25,265.90		
	Saldo	Q 21,771.13			Tabla N° 42

Ref	Inventario Materia Prima "Ant02 zona 15"				Ref
Tabla N° 39	Transferencia	Q 868.70	Q -		
	Saldo	Q 868.70			

Ref	Consumo Materia Prima "Ant01 zona 9"				Ref
Tabla N° 45	Consumo	Q 24,397.20	Q -		
	Saldo	Q 24,397.20			Tabla N° 44

Ref	Inventario Materia Prima "Ant03 zona 10"				Ref
		Q -	Q 486.00	Transferencia	Tabla N° 41
			Q 486.00	Saldo	

## 4.5 Consumo ideal

En el consumo ideal de materia prima es necesario considerar los siguientes aspectos que intervienen para su determinación:

### 4.5.1 Recetas

Estas contienen la cantidad ideal de cada ingrediente que se utiliza para la elaboración de un producto terminado.

En base a esta medición se realiza la descarga desde el sistema de inventarios de acuerdo a cada producto vendido durante la semana.

A continuación se describen las recetas para la elaboración de cada producto para la venta:

**Tabla N° 46. Recetas**

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p>  <p style="text-align: center;"><b>RECETA</b></p>							
<b>Producto:</b>		Pizza - Jamón Tropical					
<b>Fecha:</b>		Marzo 05 de 2013					
Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Queso gold	Libra	Q 19.1400	Onzas	16	Q 1.1963	9.4000	Q 11.2448
Aceite soya	Galón	Q 51.6100	Onzas	128	Q 0.4032	0.5738	Q 0.2314
Queso panela	Libra	Q 33.8500	Onzas	16	Q 2.1156	1.2699	Q 2.6866
Ajo polvo	Libra	Q 9.0200	Onzas	16	Q 0.5638	0.2000	Q 0.1128
Harina	Bolsa	Q 24.8200	Onzas	176	Q 0.1410	13.4000	Q 1.8897
Levadura suave	Bolsa	Q 7.7400	Onzas	7	Q 1.1057	0.4505	Q 0.4981
Polenta	Libra	Q 5.2500	Onzas	16	Q 0.3281	0.5600	Q 0.1838
Salsa tomate	Bolsa	Q 25.7500	Onzas	96	Q 0.2682	3.7349	Q 1.0018
Jamón	Libra	Q 15.5100	Onzas	16	Q 0.9694	3.6160	Q 3.5053
Piña	Bolsa	Q 17.7000	Onzas	48	Q 0.3688	6.8500	Q 2.5259
<b>Total Receta</b>							<b>Q 23.8801</b>

Tabla N° 46. Recetas (Continúa)

**Comidas Antojo, S. A.**  
13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
Ciudad Guatemala



**RECETA**

**Producto:** Pizza - Peperoni Ranchera  
**Fecha:** Marzo 05 de 2013

Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Queso gold	Libra	Q 19.1400	Onzas	16	Q 1.1963	9.4000	Q 11.2448
Aceite soya	Galón	Q 51.6100	Onzas	128	Q 0.4032	0.5738	Q 0.2314
Harina	Bolsa	Q 24.8200	Onzas	176	Q 0.1410	13.4000	Q 1.8897
Levadura suave	Bolsa	Q 7.7400	Onzas	7	Q 1.1057	0.4505	Q 0.4981
Salsa tomate	Bolsa	Q 25.7500	Onzas	96	Q 0.2682	3.7349	Q 1.0018
Peperoni	Libra	Q 17.2700	Onzas	16	Q 1.0794	1.2000	Q 1.2953
Champiñones	Lata	Q 53.7200	Onzas	57	Q 0.9425	1.0866	Q 1.0241
Chile pimiento	Libra	Q 3.5900	Onzas	12	Q 0.2992	1.0886	Q 0.3257
Cebolla	Libra	Q 3.5500	Onzas	12	Q 0.2958	1.0886	Q 0.3220
Polenta	Libra	Q 5.2500	Onzas	16	Q 0.3281	0.5600	Q 0.1838
<b>Total Receta</b>							<b>Q 18.0165</b>

**Comidas Antojo, S. A.**  
13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
Ciudad Guatemala



**RECETA**

**Producto:** Postre - Emperador de Queso  
**Fecha:** Marzo 05 de 2013

Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Pie de queso	Unidad	Q 8.0000	Unidad	1	Q 8.0000	1.0000	Q 8.0000
<b>Total Receta</b>							<b>Q 8.0000</b>

Tabla N° 46. Recetas (Continúa)

Comidas Antojo, S. A.  
13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
Ciudad Guatemala



**RECETA**

**Producto:** Postre - Dulce Encanto  
**Fecha:** Marzo 05 de 2013

Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Flan dulce	Unidad	Q 6.0000	Unidad	1	Q 6.0000	1.0000	Q 6.0000
<b>Total Receta</b>							<b>Q 6.0000</b>

Comidas Antojo, S. A.  
13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
Ciudad Guatemala



**RECETA**

**Producto:** Postre - Muralla de Chocolate  
**Fecha:** Marzo 05 de 2013

Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Muffin chocolate	Unidad	Q 3.5000	Unidad	1	Q 3.5000	1.0000	Q 3.5000
<b>Total Receta</b>							<b>Q 3.5000</b>

Tabla N° 46. Recetas (Continúa)

Comidas Antojo, S. A.  
13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
Ciudad Guatemala

  
**La Antojeria**  
mmm...Que rico!

**RECETA**

**Producto:** Pasta - Lasagna Gran Muralla  
**Fecha:** Marzo 05 de 2013

Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Queso parmesano	Libra	Q 34.6000	Onzas	16	Q 2.1625	2.4000	Q 5.1900
Cebolla	Libra	Q 3.5500	Onzas	12	Q 0.2958	0.4000	Q 0.1183
Aceite especial	Galón	Q 142.5000	Onzas	132	Q 1.0795	0.5135	Q 0.5543
Salsa tomate	Bolsa	Q 25.7500	Onzas	96	Q 0.2682	2.2597	Q 0.6061
Lasagna pasta	Libra	Q 10.3700	Onzas	16	Q 0.6481	2.0000	Q 1.2963
Orégano	Libra	Q 22.5000	Onzas	16	Q 1.4063	0.0800	Q 0.1125
Carne molida	Libra	Q 12.0000	Onzas	16	Q 0.7500	0.9756	Q 0.7317
Pimienta verde	Libra	Q 26.8900	Onzas	16	Q 1.6806	0.3500	Q 0.5882
Panes	Unidad	Q 0.5500	Unidad	1	Q 0.5500	2.0000	Q 1.1000
<b>Total Receta</b>							<b>Q 10.2975</b>

Comidas Antojo, S. A.  
13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I  
Ciudad Guatemala

  
**La Antojeria**  
mmm...Que rico!

**RECETA**

**Producto:** Pasta - Lluvia de Rotini  
**Fecha:** Marzo 05 de 2013

Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Queso parmesano	Libra	Q 34.6000	Onzas	16	Q 2.1625	2.4000	Q 5.1900
Aceite especial	Galón	Q 142.5000	Onzas	132	Q 1.0795	0.5135	Q 0.5543
Polvo pasta	Bolsa	Q 54.0000	Onzas	80	Q 0.6750	3.0000	Q 2.0250
Crema de leche	Tetrapack	Q 14.5100	Onzas	32	Q 0.4534	1.0000	Q 0.4534
Mantequilla	Libra	Q 14.1700	Onzas	16	Q 0.8856	1.0000	Q 0.8856
Ajo polvo	Libra	Q 9.0200	Onzas	16	Q 0.5638	0.2000	Q 0.1128
Jamón	Libra	Q 15.5100	Onzas	16	Q 0.9519	1.0000	Q 0.9519
Rotini pasta	Libra	Q 4.4000	Onzas	16	Q 0.2750	1.2400	Q 0.3410
Panes	Unidad	Q 0.5500	Unidad	1	Q 0.5500	2.0000	Q 1.1000
Leche	Tetrapack	Q 6.9300	Onzas	32	Q 0.2166	1.0000	Q 0.2166
<b>Total Receta</b>							<b>Q 11.8306</b>

Tabla N° 46. Recetas (Continúa)

<p align="center"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p>  <p align="center"><b>RECETA PARA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS</b></p>							
<b>Producto:</b>		Entrada - Alitas Bañadas					
<b>Fecha:</b>		Marzo 05 de 2013					
Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Alitas	Unidad	Q 1.1000	Unidad	1	Q 1.1000	12.0000	Q 13.2000
Salsa ranch	Libra	Q 12.7000	Onzas	16	Q 0.7938	6.0000	Q 4.7625
						<b>Total Receta</b>	<b>Q 17.9625</b>

<p align="center"><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p>  <p align="center"><b>RECETA PARA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS</b></p>							
<b>Producto:</b>		Entrada - Alitas Vuelan Alto					
<b>Fecha:</b>		Marzo 05 de 2013					
Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Alitas	Unidad	Q 1.1000	Unidad	1	Q 1.1000	16.0000	Q 17.6000
Salsa BBQ	Libra	Q 7.4200	Onzas	16	Q 0.4638	3.0000	Q 1.3913
						<b>Total Receta</b>	<b>Q 18.9913</b>

Tabla N° 46. Recetas (Continúa)

<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p>							
<p><b>RECETA</b></p>							
<p><b>Producto:</b> Bebida - Gaseosa Bajo Cero</p>							
<p><b>Fecha:</b> Marzo 05 de 2013</p>							
Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Esencia gaseosa	Galón	Q 36.8000	Onzas	128	Q 0.2875	3.2960	Q 0.9476
<b>Total Receta</b>							<b>Q 0.9476</b>



<p><b>Comidas Antojo, S. A.</b>                  13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                  Ciudad Guatemala</p>							
<p><b>RECETA</b></p>							
<p><b>Producto:</b> Bebida - Jamaica Explosiva</p>							
<p><b>Fecha:</b> Marzo 05 de 2013</p>							
Producto	Unidad Medida	Costo Unidad Medida	Unidad Uso	Conversión Unidad Uso	Costo Conversión Unidad Uso	Cantidad Uso	Costo Total
Jarabe de jamaica	Galón	Q 29.68000	Onzas	128	Q 0.2319	4.2200	Q 0.9785
<b>Total Receta</b>							<b>Q 0.9785</b>



Fuente: Elaboración propia.

En estas recetas se presenta el costo de producción de cada producto terminado destinado para la venta, la cual es de gran importancia para la determinación del precio de venta y la rentabilidad de cada producto.

#### 4.5.2 Composición de lo vendido

Las ventas determinan la descarga ideal de materia prima de cada producto conforme a recetas establecidas, sin embargo, dichas ventas determinan los productos con mayor demanda y el menos aceptado por el consumidor.

A continuación, se presenta el resultado de las ventas durante la semana 10 del punto de venta Ant01 zona 9:

Tabla N° 47. Composición de lo vendido

<b>Comidas Antojo, S.A.</b> <b>13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I</b> <b>Ciudad Guatemala</b>				
				
<b>Punto de Venta:</b>	Ant01 zona 9			
<b>Fecha:</b>	Semana del 05.03.2013 al 11.03.2013			
<b>Clasificación:</b>	Todos los productos			
<b>REPORTE DE COMPOSICIÓN DE LO VENDIDO</b>				
<b>Producto</b>	<b>Precio sin IVA</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>	
<b>Pizzas</b>				
Jamón Tropical	Q 59.00	425	Q	25,075.00
Peperoni Ranchera	Q 49.00	301	Q	14,749.00
<b>Postres</b>				
Emperador de Ques	Q 23.00	54	Q	1,242.00
Dulce Encanto	Q 19.00	77	Q	1,463.00
Muffin Maravilla	Q 13.00	24	Q	312.00
<b>Pastas</b>				
Lasagna Gran Mural	Q 32.00	255	Q	8,160.00
Lluvia de Rotini	Q 34.00	129	Q	4,386.00
<b>Entradas</b>				
Alitas Bañadas	Q 32.00	25	Q	800.00
Alitas Vuelan Alto	Q 40.00	51	Q	2,040.00
<b>Bebidas</b>				
Gaseosa Bajo Cero	Q 5.00	686	Q	3,430.00
Jamaica Explosiva	Q 5.50	500	Q	2,750.00
<b>TOTAL VENTAS</b>			<b>Q</b>	<b>64,407.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 4.5.3 Informe de consumo ideal de materia prima

En este informe se presenta la cantidad ideal de materia prima de acuerdo a las ventas realizadas durante la presente semana de operaciones:

**Tabla N° 48. Informe de consumo ideal de materia prima**

<b>Comidas Antojo, S.A.</b>	
Informe de Consumo Ideal de Materia Prima	
Punto de Venta: Ant01 zona 9	
Fecha : semana del 05.03.2013 al 11.03.2013	



Código	Producto	Unidad Medida	Uso Ideal	
			Unidades	Valor
1	Aceite especial	Galón	1.49	Q 212.87
2	Aceite soya	Galón	3.25	Q 167.97
3	Ajo polvo	Libra	6.93	Q 62.46
4	Alitas	Unidad	1,116.00	Q 1,227.60
5	Carne molida	Libra	15.55	Q 186.58
6	Cebolla	Libra	35.81	Q 127.11
7	Champiñones	Lata	5.74	Q 308.27
8	Chile pimiento	Libra	27.31	Q 98.03
9	Crema de leche	Tetrapack	4.03	Q 58.49
10	Esencia gaseosa	Galón	17.66	Q 650.05
11	Flan dulce	Unidad	77.00	Q 462.00
12	Harina	Bolsa	55.28	Q 1,371.93
13	Jamón	Libra	104.11	Q 1,614.59
14	Jarabe de jamaica	Galón	16.48	Q 489.26
15	Lasagna pasta	Libra	31.88	Q 330.54
16	Leche	Tetrapack	4.03	Q 27.94
17	Levadura suave	Bolsa	46.72	Q 361.64
18	Mantequilla	Libra	8.06	Q 114.25
19	Muffin chocolate	Unidad	24.00	Q 84.00
20	Orégano	Libra	1.28	Q 28.69
21	Panes	Unidad	768.00	Q 422.40
22	Peperoni	Libra	22.58	Q 389.87
23	Pie de queso	Unidad	54.00	Q 432.00
24	Pimienta verde	Libra	5.58	Q 150.00
25	Piña	Bolsa	60.65	Q 1,073.52
26	Polenta	Libra	25.41	Q 133.40
27	Polvo pasta	Bolsa	4.84	Q 261.23
28	Queso gold	Libra	426.53	Q 8,163.56
29	Queso panela rayado	Libra	33.73	Q 1,141.82
30	Queso parmesano	Libra	57.60	Q 1,992.96
31	Rotini pasta	Libra	10.00	Q 43.99
32	Salsa BBQ	Libra	9.56	Q 70.95
33	Salsa ranch	Libra	9.38	Q 119.06
34	Salsa tomate	Bolsa	34.25	Q 881.87
<b>TOTAL</b>			<b>Q</b>	<b>23,260.89</b>

Fuente: Elaboración propia.

La determinación del consumo ideal que se presenta en esta tabla se obtiene de multiplicar los ingredientes que forman las recetas que se especifican en la tabla N°. 46 por la composición de lo vendido que se indica en la tabla N°. 47, se ejemplifican los siguientes productos:

Descripción	Unidad de inventario	Unidad de uso	Unidad de conversión	Costo unidad de medida	Cantidad de Uso	Unidades vendidas	Total cantidad de uso	Total cantidad en unidad de inventario	Total en valores
<b>Producto - Queso Gold</b>									
Pizza -Jamón Tropical	Libra	Onzas	16	Q 19.1397	9.400	425	3,995.00	249.6875	Q 4,778.94
Pizza-Peperoni Ranchera	Libra	Onzas	16	Q 19.1397	9.400	301	2,829.40	176.8375	Q 3,384.62
							<b>Total</b>	<b>426.5250</b>	<b>Q 8,163.56</b>
<b>Producto - Jamón</b>									
Pizza Jamon Tropical	Libra	Onzas	16	Q 15.5081	3.616	425	1,536.80	96.050	Q 1,489.55
Pasta-Lluvia de Rotini	Libra	Onzas	16	Q 15.5081	1.000	129	129.00	8.063	Q 125.03
							<b>Total</b>	<b>104.1125</b>	<b>Q 1,614.59</b>
<b>Producto - Champiñones</b>									
Pizza-Peperoni Ranchera	Lata	Onzas	57	Q 53.7245	1.087	301	327.07	5.738	Q 308.27
							<b>Total</b>	<b>5.7380</b>	<b>Q 308.27</b>

#### 4.6 Comparativo consumo ideal versus real

El consumo ideal de cada producto o ingrediente es comparado con el informe de consumo real de materia prima donde se determinan las variaciones entre ambos consumos.

**Tabla N° 49. Informe de variaciones de consumo de materia prima**

<b>Comidas Antojo, S.A.</b>		
Informe de Variaciones de Uso de Materia Prima		
Punto de Venta: Ant01 zona 9		
Fecha : semana del 05.03.2013 al 11.03.2013		

Código	Producto	Unidad Medida	Uso Real		Uso Ideal		Variación	
			Unidades	Valor	Unidades	Valor	Unidades	Valor
1	Aceite especial	Galón	2.00	Q 285.00	1.49	Q 212.87	(0.51)	Q (72.13)
2	Aceite soya	Galón	4.35	Q 224.50	3.25	Q 167.97	(1.10)	Q (56.53)
3	Ajo polvo	Libra	7.56	Q 68.19	6.93	Q 62.46	(0.64)	Q (5.73)
4	Alitas	Unidad	1,129.00	Q 1,241.90	1,116.00	Q 1,227.60	(13.00)	Q (14.30)
5	Carne molida	Libra	16.98	Q 203.76	15.55	Q 186.58	(1.43)	Q (17.18)
6	Cebolla	Libra	39.33	Q 139.62	35.81	Q 127.11	(3.52)	Q (12.51)
7	Champiñones	Lata	6.27	Q 336.85	5.74	Q 308.27	(0.53)	Q (28.58)
8	Chile pimienta	Libra	33.37	Q 119.80	27.31	Q 98.03	(6.06)	Q (21.77)
9	Crema de leche	Tetrapack	4.40	Q 63.84	4.03	Q 58.49	(0.37)	Q (5.35)
10	Esencia gaseosa	Galón	19.29	Q 709.87	17.66	Q 650.05	(1.63)	Q (59.82)
11	Flan dulce	Unidad	84.00	Q 504.00	77.00	Q 462.00	(7.00)	Q (42.00)
12	Harina	Bolsa	57.00	Q 1,414.74	55.28	Q 1,371.93	(1.73)	Q (42.81)
13	Jamón	Libra	106.71	Q 1,655.04	104.11	Q 1,614.59	(2.60)	Q (40.45)
14	Jarabe de jamaica	Galón	18.00	Q 534.24	16.48	Q 489.26	(1.52)	Q (44.98)
15	Lasagna pasta	Libra	36.50	Q 378.51	31.88	Q 330.54	(4.63)	Q (47.97)
16	Leche	Tetrapack	4.40	Q 30.49	4.03	Q 27.94	(0.37)	Q (2.55)
17	Levadura suave	Bolsa	49.03	Q 379.49	46.72	Q 361.64	(2.31)	Q (17.85)
18	Mantequilla	Libra	9.81	Q 139.01	8.06	Q 114.25	(1.75)	Q (24.76)
19	Muffin chocolate	Unidad	27.00	Q 94.50	24.00	Q 84.00	(3.00)	Q (10.50)
20	Orégano	Libra	2.39	Q 53.78	1.28	Q 28.69	(1.12)	Q (25.09)
21	Panes	Unidad	895.00	Q 492.25	768.00	Q 422.40	(127.00)	Q (69.85)
22	Peperoni	Libra	26.66	Q 460.42	22.58	Q 389.87	(4.09)	Q (70.55)
23	Pie de queso	Unidad	59.00	Q 472.00	54.00	Q 432.00	(5.00)	Q (40.00)
24	Pimienta verde	Libra	6.09	Q 163.76	5.58	Q 150.00	(0.51)	Q (13.76)
25	Piña	Bolsa	64.00	Q 1,132.80	60.65	Q 1,073.52	(3.35)	Q (59.28)
26	Polenta	Libra	27.75	Q 145.69	25.41	Q 133.40	(2.34)	Q (12.29)
27	Polvo pasta	Bolsa	5.28	Q 285.12	4.84	Q 261.23	(0.44)	Q (23.90)
28	Queso gold	Libra	432.00	Q 8,268.31	426.53	Q 8,163.56	(5.48)	Q (104.75)
29	Queso panela rayado	Libra	34.84	Q 1,179.33	33.73	Q 1,141.82	(1.11)	Q (37.51)
30	Queso parmesano	Libra	57.91	Q 2,003.69	57.60	Q 1,992.96	(0.31)	Q (10.73)
31	Rotini pasta	Libra	12.00	Q 52.80	10.00	Q 43.99	(2.00)	Q (8.81)
32	Salsa BBQ	Libra	10.00	Q 74.20	9.56	Q 70.95	(0.44)	Q (3.25)
33	Salsa ranch	Libra	12.00	Q 152.40	9.38	Q 119.06	(2.63)	Q (33.34)
34	Salsa tomate	Bolsa	36.40	Q 937.30	34.25	Q 881.87	(2.15)	Q (55.43)
<b>TOTAL</b>			<b>Q 24,397.20</b>		<b>Q 23,260.89</b>		<b>Q (1,136.31)</b>	

Fuente: Elaboración propia.

La diferencia de Q. 1,136.31 se puede originar por el uso inadecuado de la cantidad ideal de los ingredientes establecidos en recetas, desperdicios de materia prima y productos terminados.

Las recetas muestran la conversión de la unidad de uso de cada ingrediente que la conforman, es decir la cantidad de rendimiento, por consiguiente el sistema de inventario descarga la cantidad de ingrediente utilizado en cada producto según su cantidad de uso y equivalente sobre la base de unidad de medida de inventario, lo que significa que el sistema de inventarios descarga lo utilizado más la merma ya establecida en los productos que aplica. Por consiguiente, la diferencia generada entre estos dos consumos no corresponde a merma, si no a lo descrito al inicio de este párrafo.

La información que se detalla en esta tabla procede de los resultados presentados en las tablas N°. 43 y 48.

#### **4.7 Análisis de comportamiento de productos terminados para toma de decisiones**

Este informe refleja el costo en conjunto de todos los ingredientes que son utilizados para la elaboración de cada producto terminado, es decir el costo total de la receta según tabla N°. 46. Además, muestra el porcentaje que representa la producción de dicha receta en relación al precio de venta presentado en tabla N°. 47. Por ejemplo: el producto pizza “jamón tropical” muestra un costo de Q. 23.88801 lo que representa 40.47% del precio de venta.

Tabla N° 50. Reporte de costo de producción por producto

<p style="text-align: center;"><b>Comidas Antojo, S.A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p>			
<p><b>Punto de Venta:</b> Ant01 zona 9</p>			
<p><b>Fecha:</b> Semana 05.03.2013 al 11.03.2013</p>			
<p><b>Clasificación:</b> Todos los productos</p>			
<b>REPORTE DE COSTO DE PRODUCCIÓN POR PRODUCTO</b>			
Producto	Costo Producción	Precio Venta Sin	% Costo
<b>Pizzas</b>			
Jamón Tropical	Q 23.8801	Q 59.00	40.47%
Peperoni Ranchera	Q 18.0165	Q 49.00	36.77%
<b>Postres</b>			
Emperador de Queso	Q 8.0000	Q 23.00	34.78%
Dulce Encanto	Q 6.0000	Q 19.00	31.58%
Muralla de Chocolate	Q 3.5000	Q 13.00	26.92%
<b>Pastas</b>			
Lasagna Gran Muralla	Q 10.2975	Q 32.00	32.18%
Lluvia de Rotini	Q 11.8306	Q 34.00	34.80%
<b>Entradas</b>			
Alitas Bañadas	Q 17.9625	Q 32.00	56.13%
Alitas Vuelan Alto	Q 18.9913	Q 40.00	47.48%
<b>Bebidas</b>			
Gaseosa Bajo Cero	Q 0.9476	Q 5.00	18.95%
Jamaica Explosiva	Q 0.9785	Q 5.50	17.79%

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 51. Reporte de margen de utilidad por producto**

La información que muestra este reporte es el porcentaje y valor monetario de la ganancia individual por cada producto, tomando de base el precio de venta. Por ejemplo: el producto pizza "jamón tropical" presenta una ganancia de Q. 35.12 lo que representa el 59.53% del precio de venta

<p align="center"><b>Comidas Antojo, S.A.</b>                      13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I                      Ciudad Guatemala</p>					
<p align="right">  </p>					
<b>Punto de Venta:</b>	Ant01 zona 9				
<b>Fecha:</b>	Semana 05.03.2013 al 11.03.2013				
<b>Clasificación:</b>	Todos los productos				
<b>REPORTE DE MARGEN DE UTILIDAD POR PRODUCTO</b>					
Producto	Precio Venta sin IVA	Costo Producción	Margen Utilidad	% Margen Utilidad	
<b>Pizzas</b>					
Jamón Tropical	Q 59.00	Q 23.8801	Q 35.12	59.53%	
Peperoni Ranchera	Q 49.00	Q 18.0165	Q 30.98	63.23%	
<b>Postres</b>					
Emperador de Queso	Q 23.00	Q 8.0000	Q 15.00	65.22%	
Dulce Encanto	Q 19.00	Q 6.0000	Q 13.00	68.42%	
Muralla de Chocolate	Q 13.00	Q 3.5000	Q 9.50	73.08%	
<b>Pastas</b>					
Lasagna Gran Muralla	Q 32.00	Q 10.2975	Q 21.70	67.82%	
Lluvia de Rotini	Q 34.00	Q 11.8306	Q 22.17	65.20%	
<b>Entradas</b>					
Alitas Bañadas	Q 32.00	Q 17.9625	Q 14.04	43.87%	
Alitas Vuelan Alto	Q 40.00	Q 18.9913	Q 21.01	52.52%	
<b>Bebidas</b>					
Gaseosa Bajo Cero	Q 5.00	Q 0.9476	Q 4.05	81.05%	
Jamaica Explosiva	Q 5.50	Q 0.9785	Q 4.52	82.21%	

Fuente: Elaboración propia.

## Tabla N° 52. Reporte de análisis de rentabilidad por producto

En la presente tabla se muestra la rentabilidad de las ventas por categorías detalladas en tabla N°. 47, se ejemplifica el producto pizza “jamón tropical” que presenta un costo de producción mayor a la pizza “peperoni ranchera” de Q. 5.8636 según tabla N°.50, sin embargo, muestra una utilidad mayor de Q. 4.14.

<b>Comidas Antojo, S.A.</b> 13 calle 15-63 zona 11 Torre Financiera I Ciudad Guatemala					
<b>Punto de Venta:</b>	Ant01 zona 9				
<b>Fecha:</b>	Semana 05.03.2013 al 11.03.2013				
<b>Clasificación:</b>	Todos los productos				
REPORTE DE ANÁLISIS DE RENTABILIDAD POR PRODUCTO					
Producto	Unidades Vendidas	Margen Utilidad		Margen Utilidad Total	
<b>Pizzas</b>					
Jamón Tropical	425	Q 35.12	Q	14,926.00	
Peperoni Ranchera	301	Q 30.98	Q	9,324.98	
<b>Postres</b>					
Emperador de Queso	54	Q 15.00	Q	810.00	
Dulce Encanto	77	Q 13.00	Q	1,001.00	
Muralla de Chocolate	24	Q 9.50	Q	228.00	
<b>Pastas</b>					
Lasagna Gran Muralla	255	Q 21.70	Q	5,533.50	
Lluvia de Rotini	129	Q 22.17	Q	2,859.85	
<b>Entradas</b>					
Alitas Bañadas	25	Q 14.04	Q	350.94	
Alitas Vuelan Alto	51	Q 21.01	Q	1,071.44	
<b>Bebidas</b>					
Gaseosa Bajo Cero	686	Q 4.05	Q	2,779.95	
Jamaica Explosiva	500	Q 4.52	Q	2,260.75	

Fuente: Elaboración propia.

Este análisis es de gran importancia para la administración, ya que en base a estos resultados se pueden tomar decisiones en relación al mercado competitivo, desistir de promociones, productos no rentables, sostenibilidad de productos existentes y/o lanzamientos de nuevos productos.

## CONCLUSIONES

1. En la empresa objeto de estudio, el almacenaje adecuado de las materias primas dentro de las bodegas, facilita su ordenamiento y localización inmediata; así mismo se optimiza el espacio físico, se facilita el conteo de las existencias, y se mantienen las condiciones físicas de cada uno de los productos según su naturaleza.
2. El sistema de inventario perpetuo ofrece un alto grado de control acerca de las cantidades a comprar, disponibilidad e inventario valorizado; presenta registros contables actualizados, los cuales son útiles para preparar estados financieros a una fecha determinada. Es de gran importancia la utilización de este sistema para la presente unidad de análisis debido a los altos volúmenes de materias primas que almacena y despacha.
3. El consumo ideal en un punto de venta es la cantidad de producto que debe utilizarse, el cual sirve de parámetro de control y medición en la utilización de materia prima y se basa en estudios, pruebas y seguimiento a través de experiencias, este consumo se determina conforme a recetas y ventas. El consumo real se determina con el inventario inicial, más compras; más o menos (+/-) los préstamos de materia prima que se realizan entre los puntos de venta; menos el inventario final.
4. La aplicación correcta de un adecuado manejo de inventarios de materia prima de una cadena de restaurantes de comida rápida ayudará grandemente a la administración a evitar errores potenciales como:
  - Ingreso incorrecto de los precios de adquisición de la materia prima, así como los documentos al sistema que afectan el inventario.
  - Desconocimiento estadístico en la planificación de pedidos de materia prima.
  - Falta de control de la rotación de los inventarios y fecha de vencimiento de los productos.
  - Dificultad para realizar correctamente la toma física de los inventarios.

## RECOMENDACIONES

1. Es necesario conocer con qué tipo de productos la empresa contará dentro de sus inventarios, para evaluar si dispone de lugares especiales para su almacenaje, dentro de los que se puede mencionar: bodegas frías, cuartos frigoríficos y bodegas secas.
2. El centro de distribución debe registrar cada compra realizada en su sistema de inventarios en la fecha en que ingresa el producto a la bodega, operar oportunamente el despacho de materia prima, solicitado por cada punto de venta e incluir todos los gastos relacionados con la adquisición de materia prima, para presentar el costo real de las existencias de materia prima.
3. Para la determinación del consumo ideal es necesario que las recetas de elaboración de productos se encuentren actualizadas en el sistema de inventarios, para que al momento de realizar una venta se descarguen los ingredientes que integran cada producto terminado, además en la determinación del consumo real se deben realizar tomas físicas de inventarios, tomando en cuenta la descripción correcta y la unidad de medida de cada producto. Es importante que estos procedimientos se realicen bajo políticas establecidas.
4. El centro de distribución debe centralizar las operaciones relacionadas con el abastecimiento y la materia prima solicitada para la planificación de compras, tener el control adecuado de los precios de adquisición como base para la fijación de precios de venta; así también evitar tener producto vencido y en mal estado, de acuerdo a la rotación y ubicación física de la materia prima.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arredondo González, María Magdalena. Contabilidad y Análisis de Costos. Grupo Editorial Patria, S. A. de C. V. Primera Edición. México. 2010. 207 pp.
2. Campana Enzo. Principios de Marketing: El Despertar. Ediciones Macchi San Luis S. A. Segunda Edición. San Luis Argentina. 2010. 438 pp.
3. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades. 2009. 245 pp.
4. Duarte, Schlageter y Lorenzo Fernández Alonso. Finanzas Operativas: Un Coloquio. Editorial Limusa, S. A. de C. V. Segunda Edición. México. 2012. 144 pp.
5. García Colín, Juan. Contabilidad de Costos. Tercera Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V. México, D.F. 2008. 314 pp.
6. Hernández y Rodríguez, Sergio Jorge. Introducción a la Administración. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V., Quinta Edición, México, 2011. 456 pp.
7. Krajewski Lee J. Administración de operaciones-Procesos y Cadena de Suministro. Pearson Educación. Décima Edición. México. 2013. 656 pp.
8. Ruiz Orellana, Alfredo Enrique. Diccionario de términos contable. Ediciones Alenro, cuarta edición, Guatemala, 2008. 531 pp.
9. Talleres gráficos Nuevo Offset. Diccionario Contable. Ediciones Valleta, quinta edición, México, 2010. 512 pp.