



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Optimización en los procesos de adquisición de
existencias e insumos para empresa del Rubro de
Saneamiento Ambiental y venta de Extintores**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Contador Público

Katherine Grecia Gatjens Urteaga

Revisor(es):

Dra. María Cecilia Venegas Morales

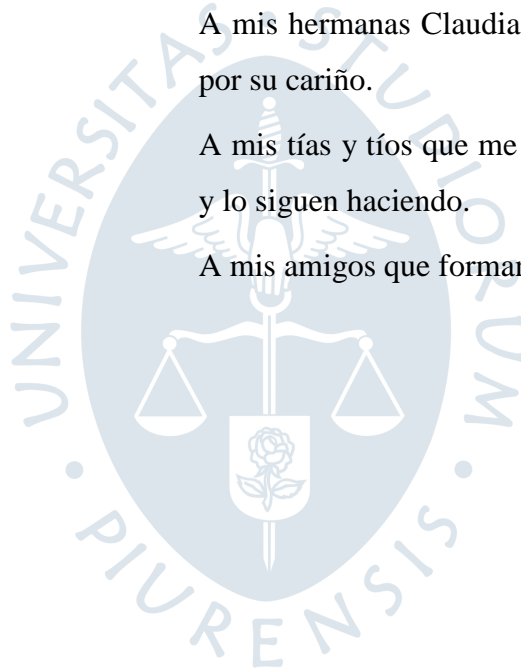
Piura, agosto de 2019

A mis padres Karina y Juan Carlos por darme el ánimo en dar lo mejor de mí y seguir adelante.

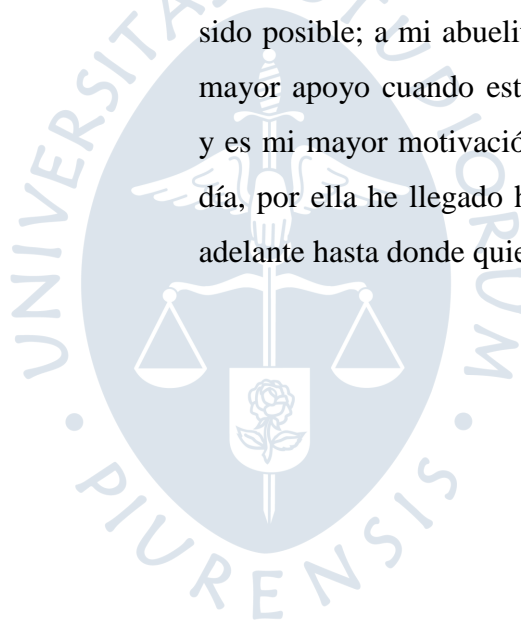
A mis hermanas Claudia, Bélgica y María Fernanda por su cariño.

A mis tías y tíos que me apoyaron desde mis inicios y lo siguen haciendo.

A mis amigos que forman parte de mi vida.



El presente trabajo es dedicado sobre todo a la Virgen María, porque sin ella nada de esto hubiera sido posible; a mi abuelita Ortelia, quien ha sido mi mayor apoyo cuando estaba perdiendo la esperanza y es mi mayor motivación e inspiración en mi día a día, por ella he llegado hasta donde estoy y seguiré adelante hasta donde quiero llegar



Resumen Analítico-Informativo

Optimización en los procesos de adquisición de existencias e insumos para empresa del Rubro de Saneamiento Ambiental y venta de Extintores

Katherine Grecia Gatjens Urteaga

Revisor(es): Dra. María Cecilia Venegas Morales

Trabajo de Suficiencia Profesional.

Título de Contador Público

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Piura, agosto de 2019

Palabras claves: Contabilidad/ almacén/control inventario/Flujograma/proceso compras

Introducción: El objetivo del trabajo es proponer a la entidad optimizar los procedimientos de compra de existencias e insumos en el área de operaciones, debido a que se detectó que no existía planificación y había un incorrecto control sobre los insumos que se requerirían para brindar el servicio de acuerdo a la necesidad del cliente.

Metodología: Este trabajo se inicia con el establecimiento de una base contable, para ello se realizó un análisis del proceso de gestión de compras y el control de los inventarios; se identificó que faltaban controles en la gestión de los mismos. Se entrevistó al personal de operaciones para identificar y formular el problema. Esta metodología cualitativa y el esquema de procesos, desarrollado por funciones, fue determinante para demostrar que se estaba llevando una mala gestión y que había insumos que no tenían salida, lo que repercutía en el costo del servicio que se quería brindar.

Resultados: Se analizó el impacto económico que genera la falta de control en el área de estudio; basado en ello, y con el objetivo de optimizar el proceso, se presentó a la gerencia una propuesta de implementación del proceso de compras, donde se define las funciones específicas que debe desempeñar cada una de las áreas, asimismo se propone un área de almacén, como encargado de la supervisión del inventario.

Conclusiones: El nuevo proceso de optimización en la compras de insumos propuesto en este trabajo, distribuye eficientemente las funciones de compra que había sido compartidas por varias áreas dentro del negocio, permitiendo que el área de operaciones centre sus capacidades en el control de lo que existía en almacén.

Fecha de elaboración del resumen: 09 de agosto de 2019

Analytical-Informative Summary

Optimización en los procesos de adquisición de existencias e insumos para empresa del Rubro de Saneamiento Ambiental y venta de Extintores

Katherine Grecia Gatjens Urteaga

Revisor: Dra. María Cecilia Venegas Morales

Trabajo de Suficiencia Profesional.

Título de Contador Público

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Piura, agosto de 2019

Keywords: accounting / warehouse / inventory control / Flowchart / purchasing process

Introduction: The objective of the work is to propose to the entity to optimize the procedures for the purchase of stocks and supplies in the area of operations, because it was detected that there was no planning and there was an incorrect control over the inputs that would be required to provide the service According to the customer's need.

Methodology: This work begins with the establishment of an accounting base, for this an analysis of the purchasing management process and inventory control was performed; it was identified that controls were lacking in their management. Operations personnel were interviewed to identify and formulate the problem. This qualitative methodology and the process scheme, developed by functions, was decisive to demonstrate that poor management was being carried out and that there were inputs that had no way out, which had an impact on the cost of the service that was intended to be provided.

Results: The economic impact generated by the lack of control in the study area was analyzed; based on this, and with the objective of optimizing the process, a proposal for the implementation of the purchasing process was presented to management, which defines the specific functions that each of the areas must perform, a storage area is also proposed, As in charge of inventory supervision.

Conclusions: The new process of optimization in the purchase of inputs proposed in this work, efficiently distributes the purchase functions that had been shared by several areas within the business, allowing the area of operations to focus its capabilities on the control of what existed in warehouse.

Summary date: August 09th, 2019

Tabla de contenido

| | |
|---|----------|
| Introducción | 1 |
| Capítulo 1 Aspectos generales | 3 |
| 1.1. Descripción de la empresa | 3 |
| 1.1.1. Ubicación | 3 |
| 1.1.2. Actividad | 3 |
| 1.1.3. Misión y Visión de la empresa | 4 |
| 1.1.4. Organigrama | 4 |
| 1.1.4.1. Gerencia general | 4 |
| 1.1.4.2. Director técnico | 5 |
| 1.1.4.3. Área de operaciones | 5 |
| 1.1.4.4. Área de finanzas | 5 |
| 1.1.4.5. Área de ventas | 5 |
| 1.2. Descripción general de la experiencia | 5 |
| 1.2.1. Actividad profesional desempeñada | 6 |
| 1.2.2. Propósito del puesto | 6 |
| 1.2.3. Proceso que es objeto del informe | 6 |
| 1.2.4. Resultados concretos logrados | 7 |
| Capítulo 2 Fundamentación | 9 |
| 2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional | 9 |
| 2.1.1. Mecanismos de control de existencias | 9 |

| | |
|---|-----------|
| 2.1.2. Administración de inventarios | 10 |
| 2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos | 11 |
| 2.2.1. Metodología de trabajo | 11 |
| Capítulo 3 Aportes y desarrollo de experiencias | 13 |
| 3.1. Aportes | 13 |
| 3.2. Desarrollo de experiencias | 18 |
| Conclusiones | 21 |
| Recomendaciones | 23 |
| Referencias bibliográficas..... | 25 |



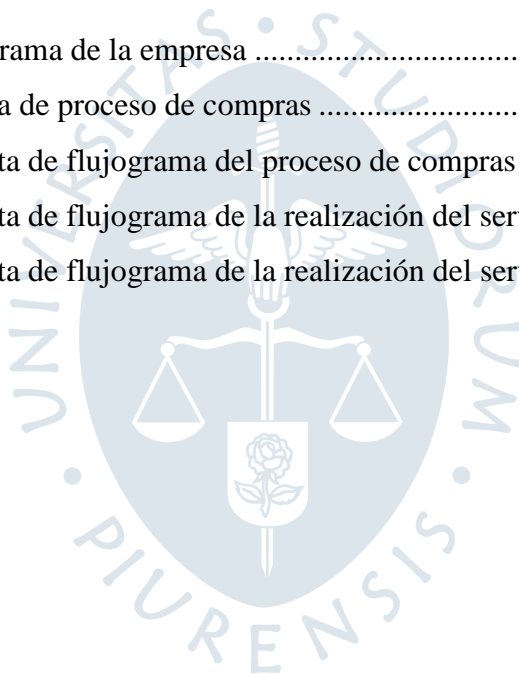
Lista de tablas

| | | |
|----------|---|----|
| Tabla 1. | Análisis FODA de la situación actual de la empresa..... | 15 |
|----------|---|----|



Lista de figuras

| | | |
|-----------|--|----|
| Figura 1. | Organigrama de la empresa | 4 |
| Figura 2. | Esquema de proceso de compras | 13 |
| Figura 3. | Propuesta de flujograma del proceso de compras en la empresa..... | 14 |
| Figura 4. | Propuesta de flujograma de la realización del servicio (contado) | 15 |
| Figura 5. | Propuesta de flujograma de la realización del servicio (crédito)..... | 16 |



Introducción

El manejo de herramientas para un procedimiento de adquisición de existencias e insumos para un Servicio de Saneamiento y Seguridad Industrial (servicio brindado al cliente) implica equilibrar la disponibilidad que se tiene para realizarlo. En ese punto se buscará minimizar los costos que conllevan a la realización por cada nivel o tipo de servicio que se esté efectuando.

El implemento de estrategias dentro del proceso de los inventarios para un seguimiento de las compras de adquisición de existencias e insumos es determinante para el desarrollo de un plan estratégico en toda la organización; es por ello que presento este Trabajo de Suficiencia Profesional denominado “Optimización en los procesos de adquisición de existencias e insumos para empresa del Rubro de Saneamiento Ambiental y venta de Extintores”, justificado en que se encontró ciertas fluctuaciones en referencia que había insumos con fecha de caducidad y no se tenía un stock en el momento de brindarse el servicio, lo que suponía que el costo del servicio sea mayor; lo primero que se buscó es conocer los procesos y determinar los puntos de quiebre que originaba esta problemática.

El desarrollo de este trabajo se presenta en tres capítulos. El primer capítulo desarrolla dos aspectos generales de la investigación: la descripción de la empresa y la experiencia profesional desarrollada en la empresa. El segundo capítulo se centra en la fundamentación teórica y práctica del desempeño profesional. El tercer capítulo relata los aportes y el desarrollo de la experiencia; y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 1

Aspectos generales

1.1. Descripción de la empresa

Saneamiento y Soluciones SAC, es una empresa dedicada al servicio de Saneamiento Ambiental y Seguridad Industrial, y a la venta de extintores; inició sus actividades el 01 de junio del 2015.

1.1.1. Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en Avenida José Carlos Mariátegui N°. 517 San Martín (A1 cuadra de la circunvalación) en el distrito de 26 de octubre, Piura, Perú.

1.1.2. Actividad

La principal actividad económica de la empresa es el servicio de Saneamiento Ambiental y Seguridad Industrial que incluye la recarga de extintores para empresas de Piura. La actividad económica secundaria es la venta de extintores como política según Decreto Supremo N° 022-2001-SA Reglamento Sanitario Ambiental en Viviendas y Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios.

1.1.3. Misión y Visión de la empresa

La **misión** de la empresa es “Brindar servicios de saneamiento ambiental y seguridad industrial de calidad, comprometiéndonos con los clientes, en hacerles que tengan una satisfacción a la hora de otorgar nuestros servicios”

La **visión** de la empresa se expresa así: “Ser empresa líder en la Región Piura en brindar los servicios de saneamiento ambiental y seguridad industrial en el año 2023.

1.1.4. Organigrama

La empresa está comprendida como una PYME y cuenta con cinco órganos de dirección, de la cual un área es la exigida por el Ministerio de Salud según Ley N° 26842, Ley General de Salud, modificada por el Decreto Supremo N° 022-2001-SA Reglamento Sanitario Ambiental en Viviendas y Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios.

1.1.4.1. Gerencia general

Es el máximo órgano de dirección en la organización está constituido por la Sra. Lucía Díaz Venegas encargado de la gestión financiera y administrativa. De este cargo se dividen varias áreas, tales como operaciones, finanzas y ventas de quien depende la gerente general (ver Figura 1).

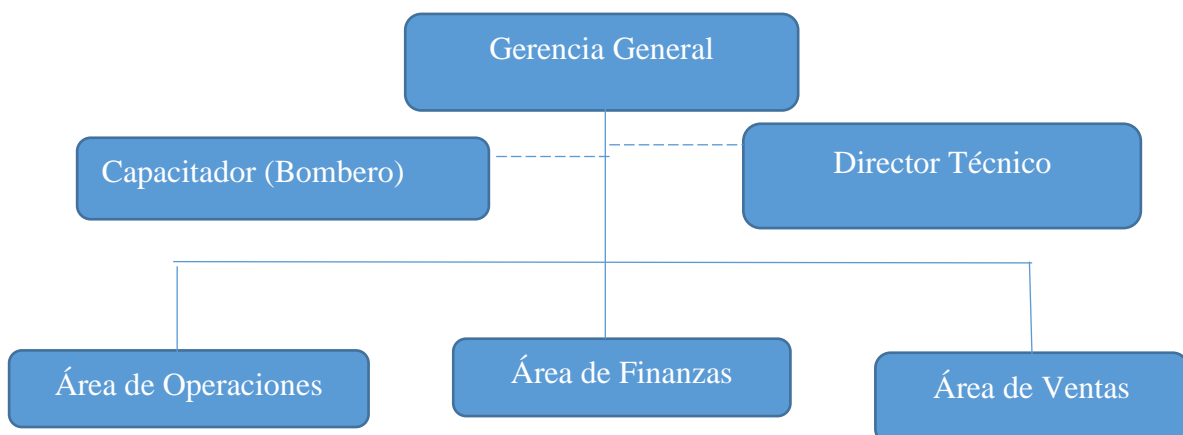


Figura 1. Organigrama de la empresa
Fuente: Elaboración propia

1.1.4.2. Director técnico

El cargo es asumido por un Ingeniero Industrial o Sanitario colegiado y habilitado que lo exige el Reglamento Sanitario Ambiental en Viviendas y Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios. Art. 14° y Art 15° Responsabilidades; en el puesto se encuentra el Sr. Elmer Vásquez.

1.1.4.3. Área de operaciones

Esta comprendido por un jefe de operaciones que también es conocido como supervisor y cuatro técnicos, esta área es la que brinda los servicios de saneamiento ambiental y seguridad, asimismo realizan las recargas de los extintores y el inventario de los insumos y existencias en almacén de los productos y servicios a brindar.

1.1.4.4. Área de finanzas

Es el área que conjuntamente con gerencia general es el encargado de planificar, organizar y ejecutar las tareas de contabilidad, gestión financiera, facturación, recursos humanos, cobranzas y créditos de los servicios que se brindan.

1.1.4.5. Área de ventas

Es conocido con el nombre de equipo comercial y está constituido por un supervisor y dos asesores comerciales encargados de contactarse con los clientes potenciales y brindar información sobre la cotización del servicio que se desean realizar en cada una de las empresas. Esta área tiene poco tiempo de haberse desarrollado.

1.2. Descripción general de la experiencia

Como egresada del Programa Académico de Contabilidad se desarrollaron actividades asociadas a la carrera profesional. Encargada del registro de los servicios a brindarse y su posterior cobranza a los clientes, el pago al proveedor (crédito y contado) y otras funciones requeridas en la empresa; participación en la compra de insumos y

existencias. El participar en parte del proceso de adquisición de las compras para los insumos y existencias realizado por el área de operaciones de una empresa del rubro saneamiento ambiental y seguridad industrial, permitió conocer el movimiento donde se atendía al proveedor (cuenta por pagar), y productos (ingreso de las facturas de los insumos y extintores).

1.2.1. Actividad profesional desempeñada

La actividad profesional desempeñada en la entidad era de auxiliar contable, perteneciente al área de Finanzas. Las funciones que realizó fueron:

- Revisión y registro de los gastos.
- Análisis de las cuentas por cobrar y pagar: cobro a clientes, pago a proveedores y detracciones.
- Elaboración de plantilla de clientes frecuentes.
- Declaración de impuestos.
- Conciliaciones bancarias.
- Revisión del registro de las facturas por la compra de insumos y existencias (extintores).
- Revisión del estado de cuenta del proveedor por los pagos al crédito (15 días, 30 días o efectivo).

1.2.2. Propósito del puesto

El propósito del puesto es contar con una persona con conocimientos del Plan Contable General de Contabilidad Actualizado y Tributación que esté en capacidad de realizar y analizar cuentas de activo y pasivo, participar en forma activa de la elaboración de las cotizaciones para el servicio de saneamiento ambiental e informar a los jefes inmediatos

1.2.3. Proceso que es objeto del informe

Optimizar el proceso de las compras de insumos y existencias, debido a que se detectó que no existía planificación y había un incorrecto control sobre los insumos que se requerirían para brindar el servicio de acuerdo a la necesidad del cliente.

Por lo general, la falta de métodos de seguimiento sobre los insumos y existencias desencadenan una serie de problemas para el negocio en cuanto al aspecto de costo del servicio que se ve incrementado debido a una sobrevaloración de las existencias que repercuten en los estados financieros, no mostrando el valor real que se tenía en Inventarios así como los desmedros de algunos insumos que repercuten en el Impuesto a la Renta en cuanto lo que se requería para el área de operaciones; asimismo, el jefe de operaciones efectuaba las órdenes de compras sin una verificación previa de los insumos que existían y una falta de coordinación con una incipiente área comercial (ventas) ocasionando un reducido stock de algunos insumos. El personal no era suficiente para atender los diferentes servicios que llegaban a la empresa.

Objetivos específicos:

- Analizar el proceso de compras de insumos empleado por la empresa.
- Describir los problemas existentes en la adquisición de los insumos para llevar a cabo la optimización de las compras en la empresa.
- Desarrollar propuestas de solución.

1.2.4. Resultados concretos logrados

- Mayor orden en la solicitud de pedidos de insumos y entrega de los suministros, correspondientes al equipo de operaciones, para el desarrollo del servicio, especificado en el aumento de las prestaciones de 15 a 25 por semana.
- Estimación más acertada del presupuesto para la compra de los insumos y existencias para el servicio a brindarse; especificado en el ahorro de los costos en un 3%, por la compra de los insumos en mayor cantidad y la estructuración de ciertos gastos que eran tomados como parte del costo del servicio.
- Descongestionamiento del área de operaciones, para la atención de los clientes externos, según la entrada y salida de insumos, al implementarse el área de almacén, especificado en el ahorro de tiempo de envío de una semana a 3 o 4 días desde la fecha de requerimiento; asimismo a un mayor control del Inventario de insumos próximos a vencerse.
- Un mayor compromiso y comunicación entre las áreas para el desarrollo de un correcto desempeño de los procesos tratados en función de las necesidades sean

atendidas sin problemas ni demoras, entendido en la implementación de nuevos procesos de servicios ofrecidos al contado y al crédito especificado en la disminución de hasta un 15% de los gastos incobrables.



Capítulo 2

Fundamentación

2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional

La empresa debe contar con herramientas que le permitan tener un buen manejo en sus procesos de compra, según la *OBS Bussines School* (2014) generar economías de escala dentro de las empresas implica que las compras se realicen en cantidades adecuadas, lo cual permite a la empresa generar importantes ahorros, tanto en los precios de compra, en el transporte así como en la producción.

Según *Corporate Executive Board* (citado por Flores, 2017), el enfoque “MRP” (por sus siglas en inglés de *Materials Requirement Planning*), que representa el enfoque técnico y formal en cuanto a la planificación de los requerimientos de materiales, mejorar el proceso dentro de una empresa se da como resultado de la planificación correcta de las funciones de coordinación y control de los materiales y sus correspondientes movimientos, con ello se traza como objetivo lograr que los materiales necesarios estén disponibles en el momento en que se los necesita, pero sin necesidad de recurrir a la formación de inventarios excesivamente altos.

2.1.1. Mecanismos de control de existencias

La técnica *JUST-IN-TIME* desarrollada por Taiichi Ohno (1912-1990) determina una serie de procedimientos que van desde la previsión del servicio a brindar, el programa de producción que se desarrollará, el requerimiento de insumos, compras e inventarios, el control y planes de la producción (enfocadas en las

operaciones) hasta el servicio realizado, esto con el fin de optimizar los procesos que involucran estos procedimientos, así como el área o áreas que se ven involucradas para su buen manejo.

El desarrollo de un flujograma dentro de una empresa, según Gómez, F. (1995), permite tener una mayor comprensión e interpretación en cuanto a los procesos donde se quiere tener una correcta identificación de las actividades y que permita tener un mayor acercamiento y coordinación.

El mismo autor plantea:

La implementación de esta herramienta le otorga a la empresa identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso de compras; se identifica los pasos, los flujos de los reprocesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella y los puntos de decisión con ello permitiendo a que los empleados tengan un análisis de las mismas mostrando las interfaces en relación a cliente-proveedor. (Gómez, F., 1995, p. 30)

En este sentido, dentro de un grupo de diversas estrategias, “el desarrollo de una estrategia de liderazgo en costos determina a que la empresa debe tener la capacidad de reducir costos en todos los eslabones de su cadena de valor, de tal manera que la disminución de gastos redunde en un mejor precio para el consumidor y en consecuencia en una mayor participación”. (Porter, 2008, p. 81)

2.1.2. Administración de inventarios

Un buen control de inventarios dentro de un negocio da como resultado que haya una mejora en el servicio al cliente, en el mantenimiento de niveles óptimos de existencias que le permite a la empresa o negocio, por ejemplo atender rápidamente una demanda no prevista de un cliente así como la reposición inmediata de productos para atender el servicio *Business & Economics* (1997).

Según Bastidas (2010), las tareas correspondientes a la administración de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, la determinación de la rotación de las existencias, las formas en que se clasifiquen y el modelo de inventario determinado por los métodos de control que poseen. Los

objetivos fundamentales de la gestión de inventarios son: reducir al mínimo “posible” los niveles de existencias y asegurar la disponibilidad de existencias en el momento justo.

La importancia de llevar un buen procedimiento de las compras y el impacto en el costo de los inventarios, tiene que ver en que este tema recibe mucha atención ya que en muchas empresas los inventarios representan un capital de inversión que se encuentra por lo general entre un 20 y 40%, por lo que una reducción de ello se plantea como estrategia inmediata para reducir los costos de la empresa lo explica Muñoz (2009). Al mismo tiempo, Roux, M. (2009) afirma que la mejor manera de reducir un stock es que exista una buena gestión de los procedimientos de compras y con ello hace referencia también a los inventarios como herramienta principal dentro de un buen manejo de gestión.

Finalmente, se debe tener en cuenta que una buena gestión en el proceso de compras de insumos permite tener un óptimo control de la existencias permitiendo de esta manera utilizar todo lo que posee la empresa evitando que se tengan recursos inmovilizados, liberando el riesgo de insumos expirados y así evitar que los inventarios que se posee pierdan su valor; la formación del personal que den garantía de su continuidad y de una buena gestión Gutiérrez (2010).

2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

2.2.1. Metodología de trabajo

Para el enfoque del proceso materia del estudio se desarrolló una metodología cualitativa, el cual se realizó de la siguiente manera:

1. Se concretó reuniones con los responsables, para conocer los procesos de adquisición de los insumos y existencias, identificar el problema y sus consecuencias.
 - Se elabora un esquema de procesos de almacén.
2. Basado en el conocimiento previo que se tiene de la empresa se realiza un diagnóstico de la situación actual.
 - Se elabora un FODA, el mismo que se presenta en el capítulo de aportes.

3. Se presentan algunas alternativas de solución

- Establecimiento de un esquema de procesos e identificación de responsabilidades dentro de las áreas que intervienen en la adquisición de los insumos.
- Se propone la creación de un flujograma (compras y servicios al contado y crédito).
- Establecer un presupuesto adecuado, para la compra de insumos y equipos de protección personal, para brindar una óptima atención al cliente, cubriendo así sus necesidades y facilitando el desarrollo de sus actividades teniendo presente su seguridad y salud.



Capítulo 3

Aportes y desarrollo de experiencias

3.1. Aportes

Se analizó el proceso de compras de los insumos y existencia de extintores y se desarrolló un esquema de procesos de almacén donde se describen las funciones y los responsables de las mismas. (Ver Figura 2)

Se evidencia que el proceso utilizado por la empresa no es el más factible, porque no existe un control de los insumos que se encuentran en stock, lo que origina la compra desorganizada de los mismos.

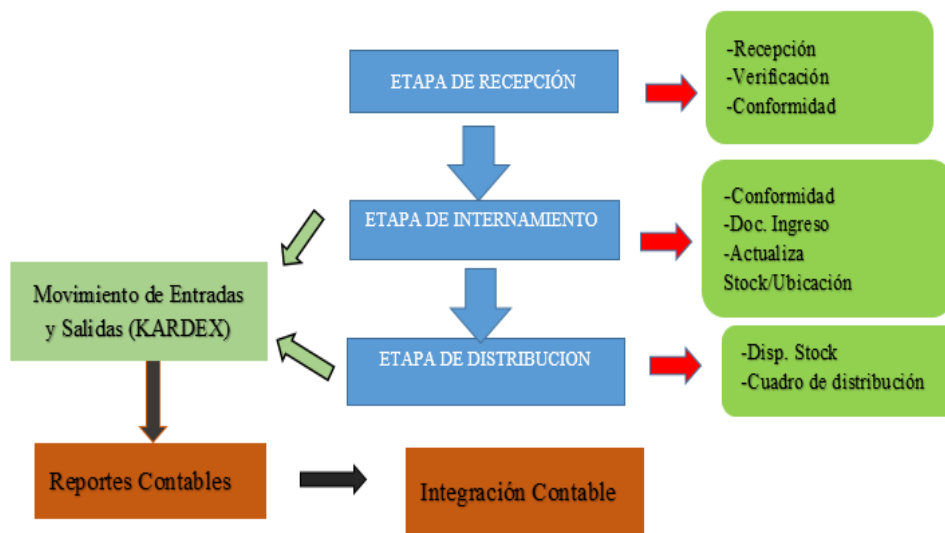


Figura 2. Esquema de proceso de compras
Fuente: Elaboración propia

Se pensó conveniente desarrollar un flujograma del proceso de compras (ver Figura 3). Como una forma de implementación, se creó un área de Almacén, que segregó las funciones que tenía el área de Operaciones, respecto a la adquisición de los insumos y existencias, que resulte en un proceso detallado, el cual cumpla con una serie de pautas de validación de control interno y aprobación por la gerencia general.

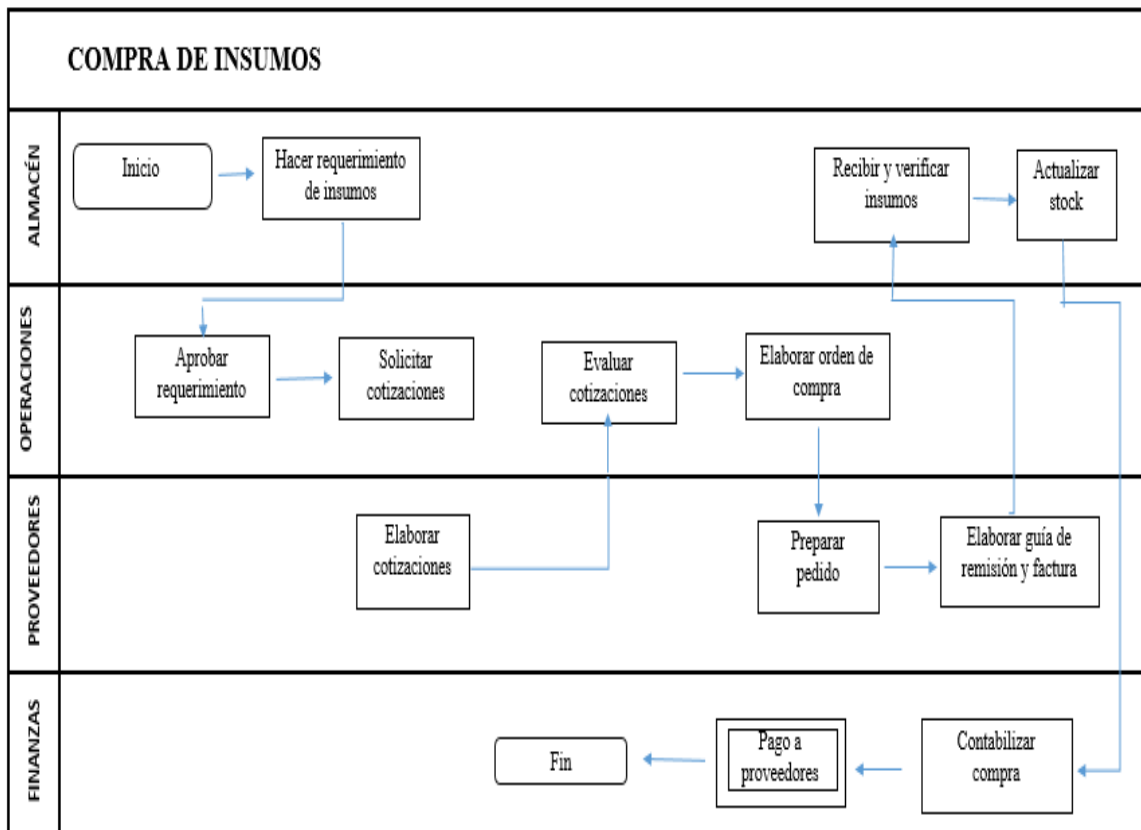


Figura 3. Propuesta de flujograma del proceso de compras en la empresa.
Fuente: Elaboración propia

Para conocer la situación real de la empresa se realizó un FODA (ver Tabla 1). Para ello, se hicieron una serie de reuniones con la participación de todos los trabajadores de las distintas áreas de la empresa, el mismo que fue validado por los jefes de cada área. Esta herramienta fue elaborada para analizar las características propias de la empresa, entendido en sus fortalezas y debilidades y la situación externa a través de las amenazas y oportunidades.

Actualmente, esta herramienta de análisis es usada para la toma de decisiones y acciones a desarrollarse frente a inesperados cambios en el entorno de la empresa.

Tabla 1. Análisis FODA de la situación actual de la empresa

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento del mercado de Saneamiento Ambiental y Seguridad Industrial. ✓ Brindar capacitación en materia de Seguridad Industrial a los clientes. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Constante crecimiento del mercado por la demanda que tienen las empresas como Políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo. ✓ Expansión en la participación de concursos con el Estado. ✓ Barrera de entrada baja. |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Función del encargado de Operaciones que no están bien definidas. ✓ El personal posee poco conocimiento de la importancia de tener un control Interno para la buena gestión de inventarios. ✓ Poca segregación de funciones de las áreas de Operaciones y Gerencia general. ✓ Posee débiles proceso de compras de insumos y servicios realizados al contado y crédito debido a la falta de definiciones y la segregación de las funciones. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Presencia de competidores calificados con tiempo en el mercado. ✓ Existe un crecimiento acelerado de nuevas empresas. ✓ Aspectos económicos y sociales afectan el rubro de Saneamiento Ambiental. |

Fuente: Elaboración propia

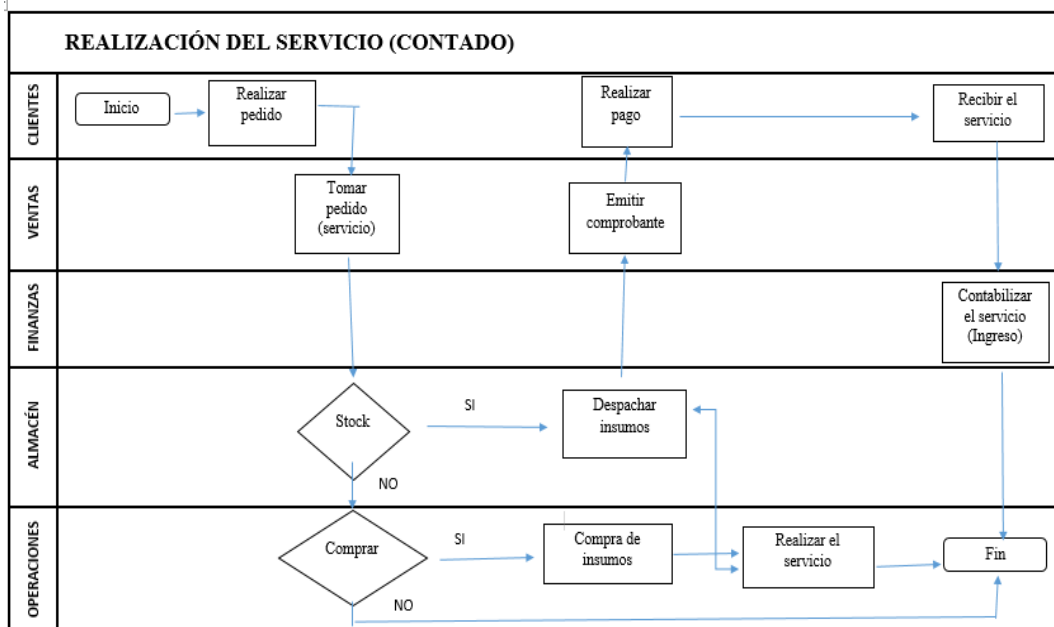


Figura 4. Propuesta de flujograma de la realización del servicio (contado)

Fuente: Elaboración propia

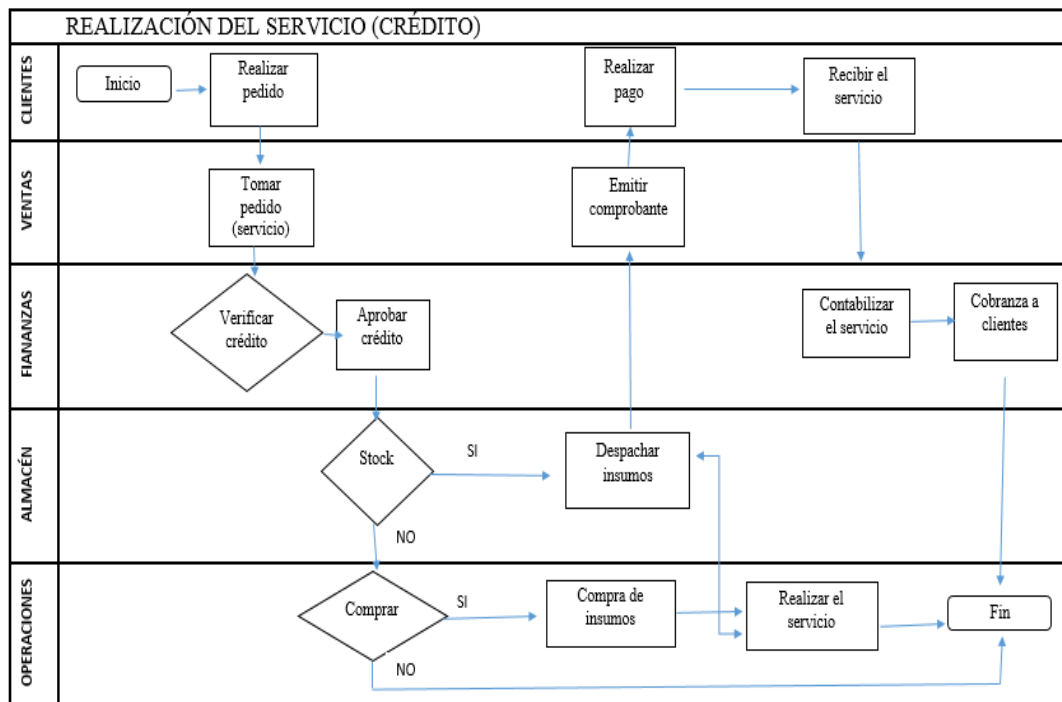


Figura 5. Propuesta de flujograma de la realización del servicio (crédito)

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 3, el proceso de compras propuesto en este trabajo, distribuye eficientemente las funciones de compra que anteriormente desempeñaba el área de operaciones.

Los resultados que se lograron fueron:

- Mayor orden en la solicitud de pedidos de insumos y entrega de los suministros correspondientes, al equipo de operaciones para el desarrollo del servicio acorde al criterio exigido a la realidad del perfil de trabajo (Seguridad y Salud en el trabajo).

Con el nuevo proceso de compras (Figura 3) aumentó el número de las programaciones semanales de 15 servicios que se realizaban (3 por día) se llegó a 25 por semana; esto debido a que los insumos a utilizarse en el servicio estaban en el momento y tiempo requerido.

- Estimación más acertada del presupuesto para la compra de los insumos y existencias para el servicio a brindarse.

Esto se vio reflejado en el margen de ganancia que se obtuvo por los servicios que se prestaron, partiendo de que:

- Los costos disminuyeron de un 5% a un 3% en proporción a meses anteriores (en referencia a los meses de enero y febrero que el costo promedio alcanzaban los S/300 a S/375 soles por prestación de servicios; los meses a partir de marzo se mantuvieron en S/280 soles).
 - Asimismo de la estructuración de ciertos gastos que eran incluidos dentro del cálculo del monto y que no deberían ser considerados como parte del costo del servicio.
 - Por último hubo un incremento de los Ingresos en un 40% con respecto a la política de margen de ganancia del 25% que se tenía en base al servicio individual que se brindaron, esto permitió que parte de esta rentabilidad obtenida sea para pagar los gastos financieros (usureros/acreadores) que se tenían, bajando en un 15% la deuda total que se venía arrastrando de años anteriores
- c) Descongestionamiento del área de operaciones para la atención de los clientes externos según la entrada y salida de insumos, al establecerse horarios para el control de las existencias que se tenían en almacén contemplándose así el desarrollo operativo.

Con la implementación del área de almacén permitió que los insumos para brindar el servicio estén a tiempo; dando como resultado que el tiempo de espera para el envío del requerimiento disminuyera entre 3 a 4 días de lo que anteriormente tardaba 1 semana en llegar; en ciertas oportunidades llegó al tiempo de 15 días.

Una de la principal tarea del encargado de almacén estuvo en dar salida a los insumos que estaban próximos a vencer, para tener un mayor control del stock que se tenía en Inventarios; se detectó que parte de lo encontrado había sufrido una desvalorización.

- d) Un mayor compromiso y comunicación entre las áreas para el desarrollo de un correcto desempeño de los procesos tratados en función de las necesidades sean atendidas sin problemas, ni demoras.

Para un análisis más profundo, se partió de la participación que dio lugar a la reunión con todo el personal perteneciente a las áreas de la empresa; se realizó un FODA (Tabla 1) para identificar sus características propias; es decir las fortalezas y debilidades que tenían y con respecto a la situación externa por las amenazas y oportunidades. Esta herramienta le permitió a la empresa tomar las decisiones más eficientes y acciones ante inesperados cambios en el entorno.

Una de las acciones tomadas fue con respecto a los servicios que se realizaba al contado (Figura 4) y al crédito (Figura 5); con la nueva herramienta del proceso y sustentado en una base de datos que tenía la empresa y con ayuda del Libro Excel se analizó el récord crediticio de los clientes para los servicios ofrecidos en esta modalidad, lo que se vio reflejado en la disminución de hasta un 15 % de los gastos por incobrables.

3.2. Desarrollo de experiencias

En esta sección describiremos las experiencias profesionales desempeñadas como egresada del Programa Académico de Contabilidad, respecto al tema elegido.

1. Como parte de la experiencia profesional previa, ha venido desarrollando los puestos de Asistente Contable de las áreas que conforman la misma (Tesorería, Contabilidad y Logística), por lo que conocía la metodología, los principios y las normas para la elaboración y análisis de cuentas de los estados financieros. Esta experiencia previa le llevó a desarrollar:
 - a) En la Área de Control de Bienes Patrimoniales de las Entidades Gubernamentales (Unidad Ejecutora 303 Educación Alto Piura y I REGPOL Piura) el reconocimiento, medición inicial, cálculo de la vida útil, presentación y revelación de los activos basado en el plan Contable Gubernamental y los documentos internos en el Sistema de Gestión Administrativa –SIGA MEF.
 - b) En el Área Contable realizó la planeación presupuestal, de los costos a desembolsar para la construcción de los módulos a beneficiarios del Programa Techo Propio, permitiendo afianzar su conocimiento en la correcta clasificación y medición de los costos que involucraba el servicio.

Asimismo realizó el reconocimiento y análisis de los gastos operativos en cada una de las empresas en que se desempeñó profesionalmente, sustentado en pagos a proveedores, remuneraciones, rendición de viáticos, servicios básicos, entre otros.

- c) En el área de Tesorería afianzó su conocimiento en el análisis financiero de las cuentas bancarias, control de los ingresos de producción y gastos realizados con la presentación de reportes diarios, conciliaciones bancarias, arqueos de caja y

mantenimiento de caja chica; esto la llevó a tener un panorama general del planeamiento estratégico que se desarrollaba.

Por último, en el ámbito tributario se desempeñó en el cálculo e identificación de las retenciones y detracciones de los proveedores propios de cada empresa, asimismo la aplicación del auto detracción



Conclusiones

- La empresa se desenvuelve en el rubro de Saneamiento Ambiental y Seguridad Industrial. Brinda servicio de fumigación, desinfección y recarga de extintores, por eso cuenta con un almacén donde se encuentran sus insumos y existencias; pero, hasta la fecha del desarrollo del trabajo no contaba con un sistema de inventario que ayudara a mantener el control sobre sus existencias que poseían en su almacén. Contaba con insumos que no se les estaba dando rotación, lo cual originaba pérdidas y demoras en el servicio a brindarse.
- Se entrevistó al personal de la empresa para establecer el proceso de compra de insumos y existencias desarrollando un esquema de procesos en almacén dando a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las áreas que intervenían; esta información previa permitió elaborar una nueva propuesta de los puntos críticos donde se desarrollaba el problema.
- No se tenía información oportuna de las existencias de insumos que habían en almacén, se encontró un stock de insumos que no había seguido su proceso de salida por lo que originó que el precio del servicio varíe de lo normal, una primera acción sugerida fue brindar servicios extras a los clientes que se tenían para aprovechar los insumos que ya estaban por vencer de manera gratuita. La segunda acción fue implementar un esquema de los procesos en almacén y de las compras de los insumos que permitieran tener información ordenada, oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- La empresa presenta serios problemas entre las áreas que involucran la adquisición de insumos lo que se ve reflejado a la hora de gestionar las compras solicitadas; esto es

debido a que hay una falta de control en la verificación de los insumos existentes en su almacén.

- Al no contar con una planificación y control adecuado sobre los insumos y existencias de acuerdo a las necesidades que van a cubrir; se elabora y aprueba requerimientos, en muchos casos innecesarios por parte de otra área participante, incurriendo por ello a elevados costos de traslado (flete en menores proporciones) afectando así en el costo del servicio contratado por el cliente.
- Asimismo se detectó que el problema repercutía tanto en Auditoria Operativa explicado en que los procesos que se tenían no permitían tener un método para afrontar los riesgos; en lo Financiero, con la presentación de los Estados Financieros que no se reflejaba fiablemente los montos de las partidas que involucran al proceso y con respecto al Impuesto a la Renta en que estos desmedros por desvalorización que se suscitaron en la empresa no fueron reconocidos lo que no les permitió que pudieran utilizar esto a favor del pago.
- El nuevo proceso de optimización en la compras de insumos propuesto en este trabajo, distribuye eficientemente las funciones de compra que había sido compartidas por varias áreas dentro del negocio, permitiendo que el área de operaciones centre sus capacidades en el control de lo que existía en almacén.
- Finalmente, se implementó un nuevo proceso de almacén que permite ver el estado de existencias de los insumos según una planeación de los servicios a ofrecerse.

Recomendaciones

Capacitar al personal de las áreas vinculadas a la adquisición de insumos sobre la importancia de tener una buena gestión de control del inventario a través de charlas, con el objetivo de implementar los procedimientos del control interno y que estos se vean reflejados en el servicio que se brindará al cliente.

Ofrecer “Servicios de cortesía” a nuestros clientes recurrentes para promover así que los insumos que están próximos a su fecha de vencimiento sean utilizados, evitando así que sean contabilizados como existencias en el almacén.

La entidad deberá reconocer como una pérdida en el valor de sus inventarios (insumos y existencias) como un gasto la desvalorización de éstos con fecha de expiración que tenga la existencia en cuanto al precio que se encuentra en el mercado considerando que usa el método primeras entradas, primeras salidas. Así, los insumos que no lleguen a formar parte del servicio que se va brindar no afecten al precio del servicio.

Implementar una nueva área de Almacén que permita tener mayor control en el proceso de la compras de insumos evitando el sobre stock de algunos insumos que repercuten en el costo del servicio a brindarse.

Contar con más proveedores que le permitan a la empresa tener mayor poder de negociación y no estar supeditado a los precios que le ofrece su actual proveedor de los insumos para la realización del servicio que brindará, evitando así demoras en el envío y que esto le ocasione una disminución en el margen de ganancia que tiene proyectado.

Adquisición de movilidad propia debido a que se vio la necesidad de movilizarse para atender servicios dentro y fuera de Piura (tales como: Paita, Sullana, Talara, El Alto)

por lo que a la fecha contratan los servicios de una persona particular lo cual viene afectando al costo del servicio frente a sus competidores.



Referencias bibliográficas

- Bastidas, E. (2010). *Administración de inventarios*. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/administraci%C3%B3n-de-inventarios/>
- Cruz, A. (2017). *Gestión de inventarios* (Primera ed.). Málaga, España: IC Editorial.
- Decreto Supremo N°022-2001-SA. Reglamento Sanitario para las actividades de Saneamiento Ambiental en Viviendas y Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios.
- Ediciones Díaz de Santos SA (1996) *Compras e inventarios*. Obtenido de books.google.com
- EOI. (2014). *Cadena de suministros*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/03/10/cero-inventarios-cadena-de-suministro/#>
- GEO, T. (21 de enero de 2015). *Gestión de operaciones*. Obtenido de <https://www.gestiondeoperaciones.net/inventarios/clasificacion-de-los-costos-de-inventario/>
- Gutiérrez, F. (2010). *Gestión de stock en logística de los almacenes*. España: Fundación Confederal.
- JM Ayala (2016). *Gestión de compras*. Obtenido de books.google.com
- JM Barrios Rodríguez, M Castañeda, M Guisel (2012). *Mejoramiento del proceso de compras teniendo en cuenta su integración con los procesos comercial y planeación de producción*.

- JP Manzuoli (2005). *Visión renovadora sobre el proceso de decisión de compra*. Revista electrónica FCE. Obtenido de brd.unid.edu.mx
- MC Cano Ramos, LF García Ramírez (2013). *Propuesta de mejoramiento de la gestión de la cadena de abastecimiento enfocada en la planeación de la demanda, proceso de compras y gestión de inventarios*. Obtenido de repository.javeriana.edu.co
- Muñoz, D. (agosto de 2009). *Administración de operaciones*. Enfoque de administración de negocios. México.
- Indecopi. Norma Técnica Peruana. NTP 350.043-1-2011. Extintores Portátiles. Selección, distribución, inspección, mantenimiento, recarga y prueba hidrostática.
- Rafael Luque Maza, Granada: Comunicación Creativa, (2006). *Gestión de compras*
- Roux, M. (2009). Manual de logística para la gestión de almacenes: las claves para crear o mejorar su almacén. Barcelona, España: Gestión 2000. Obtenido de http://www.iaiperu.org/index.php?option=com_remository&Itemid=78&func=startdown&id=127
- Resolución Ministerial N°449-2001-SA-DM. Norma Sanitaria para Trabajos de Desinsectación, Desratización, Desinfección, Limpieza y Desinfección de Reservorios de Agua, Limpieza de Ambientes y Tanques Sépticos.
- William E. Dollar (1988) *La Gestión de compras y existencias en la pequeña empresa*, Ediciones Deusto.